دفاتر في التربية 2

سلسلة التجديد التربوي

مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية

الجزء الثاني

مشروع المؤسسة والشراكة التربوية

د. محمد الدريج

دفاتر في التربية

العدد : 2

دسمبر 1996

المدير المسؤول: د. محمد الدريج

سلسلة التجديد التربوي

مشروع المؤسسة
والتجديد التربوي في المدرسة المغربية

الجزء الثاني

مشروع المؤسسة
والشراكة التربوية

د. محمد الدريج

الطبعة الأولى 1417 - 1996

تقديم

إذا كان مصطلح **المشروع** والذي يشكل موضوع هذا المؤلف، قد تسرب إلى المجال التربوي من الفلسفة، فإن مصطلح **الشراكة** انتقل إليه رأسا من الاقتصاد. حيث استعمل لأول مرة في المقاولات اليابانية منذ الثمانينات. والتي أقامت، في إطار العمل المشترك وتبادل المصالح، علاقات تعاون مبنية على الثقة وعلى البحث المستمر في سبل وضع الامكانيات رهن إشارة الشركاء الآخرين واقتسام الفوائد والخبرات.

كما اقترن ظهور خطة مشروع المؤسسة والشراكة التربوية بالعديد من التحولات التي شهدها عالمنا المعاصر في جميع الميادين وانبثقت عنها بعض المفاهيم، مثل : المساهمة، اللامركزية والجهوية، الاندماج، احترام الخصوصيات، التثاقف، انفتاح المؤسسات على محيطها... تلك المفاهيم التي تشكلت وتبلورت لينبثق عنها اتجاه جديد في المجال الاقتصادي والايديلوجي والذي يشق طريقه بين النزعة التايلورية المتنكرة للفرد والتحليلات الماركسية المعتلة للصراع الطبقي والليبرالية المتوحشة وبين مطالب الشعوب في النمو والتحرر والديمقراطية وسيادة حقوق الانسان.

وانطلاقا من هذا التوجه الجديد ازدهرت العديد من الدراسات التربوية التي تسعى إلى إعادة هيكلة الأنظمة التربوية لتستجيب لتلك التحولات ولتساهم في إعداد الفرد لمواجهتها. فشرعت في الاهتمام بموضع مشروع المؤسسة والشراكة التربوية وتطوير مفاهيم الفعالية وترشيد العملية التعليمية وبشكل عام هندسة التكوين، انسجاما مع السياق الاقتصادي والايديلوجي الجديد.

وسنحاول بدورنا في هذه الدراسة حول مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية، والتي نقدم اليوم جزأها الثاني، المساهمة في توضيح هذه المفاهيم وبيان خصوصيات انتشارها في نظامنا التعليمي وسبل الاستفادة منها وتوظيفها في إصلاح هياكله وتجديد مناهجه. ولاباس من التذكير ببعض المبادئ والمنطلقات التي استندنا عليها في مشروعنا هذا والذي تبنته **الجمعية المغربية للمناهج التربوية AMAC** وأسمته **بالمنهاج المندمج للمؤسسة** (م3). وطرحناه للتأمل والنقاش

والتطوير ليس فقط أمام أعضاء الجمعية بل أمام كل المهتمين بقضايا التربية والمنشغلين بإصلاح التعليم والرفع من جودته.

أول منطلق نذكر به، هو أن هذا العمل يندرج في إطار مشروع طموح نسعى من خلاله إلى اقتراح خطة متكاملة، نريدها أصيلة وجريئة في نفس الآن، مساهمة من جمعيتنا في حركة الاصلاح التي تشهدها بلادنا خاصة في قطاع التربية والتعليم.

كذلك نسعى من خلال هذه الدراسة إلى توضيح بعض المفاهيم المرتبطة بمشروع المؤسسة والشراكة التربوية والمنهاج المندمج وتقريبها لمتناول العاملين في الحقل التربوي-التعليمي، وتسليط الأضواء على العديد من القضايا المرتبطة بتلك المفاهيم من مثل : كيف يحدث التجديد وينتشر وما هي آليات الاصلاح ومعيقاته في نفس الوقت. ثم ماهي خلفيات اقتراح مشروع المؤسسة ومادواعي اقتراح خطة الشراكة التربوية ؟ وهل تستجيب بالفعل لحاجيات المجتمع وتلبي مطالبه نحو التطور والتحديث أم أنها وضعت لخدمة أغراض أخرى بعيدة كل البعد عن الأغراض البيداغوجية؟

كذلك من أهم المبادئ التي نود ترسيخها من خلال هذه الدراسة، مبدأ **الاندماج**. إننا نعتقد أن أي مقترح للتطوير والتحديث سواء تعلق بالهياكل أو بالمناهج (الكوريكلوم) أو بالطرق والوسائل أو بتكوين المدرسين... لا بد وأن يصيب الكل قبل الجزء ويستهدف العمق قبل السطح ويراعي التكامل والانسجام حتى لا يأول إلى ما تأول إليه في العادة، وباسم التجديد، الأنشطة الموازية في التعليم والتي تنتهي بانتهاء المناسبة التي استدعتها. مقترح مندمج ينبع من حاجيات التلاميذ ورغبات أسرهم ومن قناعة المدرسين باعتبارهم الروح الملهمة لكل تجديد وإصلاح وأداته الفاعلة.

والله ولي التوفيق

الرباط يونيو 1996

1/ مشروع المؤسسة
أداة للتجديـــد التربـوي

1-مدخل لتعريف المشروع :

لعل أشمل وأعمق تعريف لمفهوم المشروع هو التعريف الذي يمكن استخلاصه من الفلسفة. خاصة إذا علمنا أن الحديث عن المشروع عموما: مشروع الحياة، مشروع المجتمع، مشروع الإنسان... ازدهر في نطاق الفكر الفلسفي والفكر الوجودي على وجه الخصوص (هيدجر،كيركجارد،سارتر...) قبل أن ينتقل إلى عالم الإقتصاد والمعاملات التجارية والمقاولات ومنها إلى مجالات أخرى مثل التربية .

وقد استعمل هذا المصطلح لدى الوجوديين، للدلالة على كل ما يجعل الفرد ميالا إلى التحول والتطور وإلى تغيير كل ما يحيط به.

"عندما أقول بأن الإنسان مشروع، يقرر في مصيره ويختار بحرية، فإنني أعني بذلك انعدام الوجود القبلي والمسبق لحالات سيكلوجية نهائية مثل اللذة والألم والتي تحدد الشعور ويتحدد بفضلها وعي الإنسان وضميره، بل في الحقيقة إن هذا "الشعور" هو الذي يتألم أويتلذذ، أي هو الذي يسبب في حدوث حالات الألم واللذة وليس العكس، ويقرر في طبيعته وجوهره وبالتالي في طبيعة الإنسان وجوهره" (جان بول سارتر) (1).

ومن ذلك المقولة الشهيرة لدى الوجوديين "وجود الإنسان سابق على ماهيته". ذلك أن الخاصية الجوهرية للإنسان، باعتباره كائنا حرا ومسؤولا، هي"أن يكون ما ليس هو عليه وألا يكون ماهو عليه".إن الإنسان في صراعه الدائم مع الآخرين ومع الطبيعة، "**مشروع دائم**"، لا يحقق ذاته أبدا. فهو في حالة "خروج" وتجاوز مستمر لذاته. إنه يريد أن يكون ماليس هو الآن.(2) إن الإنسان وحده يمتلك شعورا ويستطيع شعوره أن يتخارج عن ذاته، وأن يحلم ويريد، ويحقق نفسه وذلك بالتفكير في المستقبل وبأن يعيش كمشروع للمستقبل .

وبصفة عامة وفي انسجام مع هذه الآراء الفلسفية حول "الإنسان المشروع"الذي يبحث دائماوفي تجاوز للذات، عن الكمال دون أن يبلغه، يمكن تعريف المشروع بأنه :

سلوك إنساني مستبق يفترض القدرة على استحضار الغائب (ماليس حاضرا الآن) وتخيل الزمن القادم (تصور المستقبل) من خلال إنشاء سلسلة من الأعمال والأحداث الممكنة والمنتظمة بشكل قبلي ومسبق.

إنه سلوك إنساني يفترض أسلوبا في التفكير والعمل، يحيل على خطة تستند على منهجية تحدي المشاكل، انطلاقا من تحليل دقيق للواقع (الوضعية الراهنة) واقتراح الحلول وضبط وسائل العمل وبرمجة النشاط... لبلوغ الأهداف المنشودة (تجاوز الذات والواقع) بأكبر قدر من الفعالية والعقلانية والتخطيط.(3)

وبناء على هذا التعريف العام، فإن المشروع، ومهما كان نوعه وميدان تطبيقه، لا بد وأن يتضمن العناصر التالية :

أولا : يتضمن المشروع **منظورا فلسفيا**، يتمثل في السعي المستمر والدائب نحو تحقيق الأهداف والغايات : استحضار الغائب، تخيل الزمن القادم، تجاوز الذات والواقع نحو الممكن ونحو المستقبل ونحو ما ليس كائنا الآن.

ثانيا : ويتضمن كل مشروع **وعيا عميقا بالزمن** والذي يلف الماضي والحاضر والمستقبل في لقطة واحدة. إن هذا الوعي أوالشعور بالزمن، يمكن من إدراك العملية في شموليتها والتي يسعى المشروع إلى تحقيقها، ومن هنا البعد السيكلوجي للمشروع.

ثالثا : كما يتضمن **جانبا عمليا-برجماتيا**، يكمن في برمجة الأنشطة والعمليات التي تنجز في المكان والزمان : ضبط المشكل أو المشاكل، تخطيط المراحل وإجراءات التنفيذ، توفير الوسائل والأدوات المادية والتنظيمية، ضبط أساليب المراجعة والتقويم...

فلا يكون المشروع مشروعا دون توفر هذه العناصر وتضافرها، أي دون الجمع بين عدد من المكونات المتناقضة :

- الممكن والطموح (اللاواقع).
- التخطيط والعمل (الواقع).
- الوعي بالزمن (الشعور).

2-فكرة المشروع في التربية :

. نشأت فكرة المشروع في التربية من التجربة بفضل جهود رواد "التربية الحديثة" وخاصة تجربتهم لتقنية جديدة في التدريس تقوم على تفكيك المادة الدراسية إلى عدد من المشاريع الجزئية والصغيرة.

لذا فقد ارتبط المشروع في بداية نشأته بتقنية من تقنيات التدريس. على اعتبار أن المشروع يصبح غاية ووسيلة في نفس الوقت. وينتمي إلى هذا الاتجاه معظم رجال التربية لفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية : من أمثال **ديوي** بطريقة

المشروع في التدريس ودوكرولي الذي تقوم تربيته على الملاحظة والتجربة والنشاط الذاتي والعناية بحاجيات التلميذ الأساسية، وكوزيني بطريقته في العمل الجماعي (العمل الحر في إطار مجموعات العمل) وفريني بمراكز الاهتمام التعاوني لدى التلاميذ. فكان لهم الفضل في إبراز ونشر البيداغوجيا الوظيفية التي تجعل من ميول التلميذ وحاجياته الضابط لكل تعليم وتحصيل.

وقد أحصى مارك برو Marc Bru ولوي نوط Louis Not خمس وظائف أساسية لبيداغوجية المشروع (4) :

1-الوظيفة الاقتصادية والانتاجية :

وتكمن في إنشاء عمل لتبرير الوسائل الموظفة والمساعدات المادية المقدمة. وتتضمن هذه الوظيفة إدماج الضغوط التي تفرضها الفعالية، واليقظة في التسيير والتعامل مع الوقت والامكانيات المادية والبشرية.

2-وظيفة علاجية :

تحيي بيداغوجية المشروع اهتمام التلاميذ وتجدد نشاطهم وميولاتهم نحو المدرسة والدراسة. إذ أنها تمكنهم من الانخراط في نشاط ذي دلالة والالتزام به سواء على مستوى التحصيل أو على المستوى الاجتماعي والمهني.

3-وظيفة ديداكتيكية :

حيث تضبط الأنشطة البيداغوجية والتدريسية مع المعطيات والمعارف الجديدة لتتلاءم مع الأهداف التربوية المرجوة.

4 -وظيفة اجتماعية تواصلية :

ذلك أن أي تطور وأي تجديد في المجال التربوي يعني بالضرورة إدماج، بشكل مباشرأوغير مباشر، شركاء آخرين والتعاون معهم.

5-وظيفة سياسية :

وذلك عندما يصرح الفاعلون بأن بيداغوجية المشروع تصبح غاية في حد ذاتها وليس مجرد وسيلة. لأنها من المفروض أن توفر تكوين المواطن حسب منظور المشاركة النشطة في الحياة المدنية العامة.

3-تعريف مشروع المؤسسة :

على الرغم من تعدد استعمالات مفهوم المشروع في المجال التربوي وعلى الرغم من تعدد أنواعه، مما سنعود إلى تفصيل الحديث عنه في العناوين اللاحقة، فإنه يمكن تعريف **مشروع المؤسسة** على النحو التالي :

برنامج إرادي تطوعي (خطة عمل) مؤلف من سلسلة من الأعمال

والإجراءات التي تهدف، بشكل منسجم، الحصول على أفضل النتائج في المؤسسات التعليمية والرفع من مستوى وجودة التعليم بها، وتعميق ارتباطها بمحيطها واندماجها في مجالها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.

إنه خطة منظمة متناسقة العناصر، يتعاون على تنفيذها فريق تربوي (مجموعة عمل) داخل المؤسسة، من خلال جملة من الأنشطة، لغاية اختيار ما يناسب من أهداف تربوية وتكييفها بما يلائم متطلبات البيئة وحاجيات الجماعات المحلية ومطالبها، وفي انسجام مع الغايات والمبادئ العامة المقبولة والمتفق عليها على الصعيدين الوطني والعالمي.

إن تصور وتنفيذ المشروع التربوي للمؤسسة لا بد وأن ينبني على إرادة جماعية للعاملين بها، وذلك من أجل :

-تحديد هوية المؤسسة، أي وضعيتها الراهنة وواقعها الحالي ثم ما تريد أن تصيره وماتطمح إليه.

-الاستجابة بفضل"**عقد أو التزام خلقي**"لحاجيات التلاميذ وتوقعات أولياء أمورهم.

-رفض التسيير الاداري الروتيني والبحث في مختلف أشكال تلبية الحاجيات وإشباع المتطلبات البيداغوجية والمهنية.

-تبني استراتيجية تهدف إلى ملاءمة، على أفضل وجه ممكن، الاهداف التربوية للمؤسسة بمحيطها الاجتماعي.

كما أن إقامة مشروع المؤسسة لا بد أن يلتزم بجملة من الشروط والتي يمكن اختصارها في النقاط التالية :

-امكانية التمتع بنوع من الاستقلال الذاتي على مستوى التسيير الاداري والمالي وعلى مستوى التنظير البيداغوجي.

-امكانية التوفر على مواد ووسائل ذاتية وخلق، في عين المكان، هيآت للتنسيق والمشاركة الفعالة.

-امكانية التعرف على مختلف الإجراءات القمينة بتحريك الدافعية لدى التلاميذ وتحفيزهم نحو التحصيل.

-كما يفترض مشروع المؤسسة، الاستناد على معرفة دقيقة وعميقة لحاجيات المستفيدين من المؤسسة.

-كما يحتاج الى تحديد الاهداف، أهداف المؤسسة وغاياتها والقيم المرجوة .

-كما يقتضي تخطيط مشروع المؤسسة اعداد خطة متكاملة للتقويم.

من خلال هذا التعريف وهذه الخصائص يمكن استخلاص أن مشروع المؤسسة هو في المقام الأول وسيلة لخلق أكبر قدر من الانسجام داخل المؤسسة، بين جميع الفاعلين فيها، بما يوفره من جو يسمح بالعمل الجماعي حول أهداف مشتركة، ثم بعد ذلك بين المؤسسة ومحيطها (الأسر، الجماعات المحلية، الفعاليات الاقتصادية...).

4-حــــدود مشــــروع المؤسســـــة :

إن مشروع المؤسسة وبالرغم مما يوفره من إمكانيات هائلة، كأداة للتجديد التربوي وبعث الحيوية في المؤسسات والرفع من مستوى التحصيل بها، فضلا على مساهمته في مواجهة العديد من المشاكل التي تحد من فعالية المدرسين، نقول إن ذلك لا يحول دون ضرورة خضوعه لمجموعة من الشروط والضوابط والتي ينبغي ألا يحيد عنها وإلا فقد معناه وحاد عن أهدافه.

من تلك الحدود، نذكر:(5)

أن مشروع المؤسسة لا ينبغي أن يكون مجرد لائحة من الأنشطة والتي تقدم للتلاميذ باعتبارهم مستهلكين فقط.

كما أنه ليس مجرد إعلان عن نوايا أو ميثاق يصبح، نظرا لطابعه التجريدي، عديم الجدوى وغير قابل للتطبيق.

كما أن مشروع المؤسسة ليس مجرد تراكم من الأعمال والتظاهرات والتي لا تجمع بينها أية رابطة.

ثم إنه ليس فكرة معزولة لدى مسؤول إداري أو لدى رئيس المؤسسة (المدير) وليس أمرا من مصلحة وزارية ولا مبادرة من مجموعة محدودة لا تمثل سوى نفسها.

ثم إنه ليس نشاطا فوضويا غير محدد بزمان ومكان وغير مضبوط بمواقيت تخبر عن انطلاق مراحله والانتهاء منها.

ثم إن المشروع ليس مجرد إجراء إداري روتيني عديم الحياة والحيوية خال من كل تجديد وابتكار.

ولا يلغي مشروع المؤسسة مجموعة القسم الأصلية والأساسية في جميع الأنظمة التعليمية.

كما لا يعني مشروع المؤسسة تشكيل قنوات وشبكات قارة ودائمة لمجموعات من التلاميذ أو غيرهم.

كما لا يعنى العمل بهذه الخطة الخلط بين التلاميذ وبين المستويات الدراسية.

لا يقبل مشروع المؤسسة تغيير البرامج والمذكرات والتوجيهات الرسمية والمس بالمبادئ العامة والتوجهات الوطنية المقبولة.

لكن هذه الحدود لا تمنع من التأكيد على الإمكانيات التربوية والديداكتيكية الهائلة التي يوفرها مشروع المؤسسة، إذا وجد التربة الصالحة وإذا أعد وفق المواصفات التي تضمن له قدرا من النجاح.

إن مشروع المؤسسة الذي يخطط لينجز على امتداد ثلاث أو خمس سنوات، يحدد سياسة المؤسسات التعليمية. كما يستهدف المجالات التي تعد من اختصاص المؤسسات مثل توزيع التلاميذ على الأقسام، استخدام الوسائل التعليمية، تنظيم استعمال الزمن وتنظيم الحياة المدرسية، التوجيه المدرسي والإندماج المهني، التكوين المستمر، تفتح المؤسسة على محيطها، إدراج مواضيع دراسية تكميلية في المواد المقررة على الصعيد الوطني، وأخيرا إدماج الأنشطة التربوية والتثقيفية والترفيهية ...

هذا ويمكن لبعض المشاريع أن تمس جوانب هي في العادة من اختصاص المصالح المركزية، خاصة ما تعلق منها بمحتويات المواد الدراسية واختيار الوسائل والطرق الأكثر ملاءمة لتطبيق المعايير البيداغوجية الوطنية.

وحسب العديد من المهتمين فإن هذه المشاريع قد تتجاوز تلك الحدود

وتصيب بالتالي البنيات البيداغوجية والأنشطة الموازية للتعليم وتمس أيضا تدريس المواد في جوهره.

وفي تصور المتحمسين لهذه الخطة فإن المشاريع، وباعتبار رغبتها في جعل التلاميذ في قلب العمل التربوي، فإنها تسعى بفضل البحث عن اختراق الحدود والحواجز بين المواد والنزعة التجزيئية لأنشطة المدرسين وتنشيط العمل الجماعي داخل فرق تربوية، البحث بشكل عملي برجماتي في تحسين نتائج التلاميذ، وفي اندماجهم الاجتماعي والمهني.

كما تفرض مشاريع المؤسسات على المصالح المركزية تغيير العديد من أنظمتها وممارستها مثل التحكم المركزي و البيروقراطية.

وقد لقيت هذه الحركة التجديدية في العديد من الدول ومنها فرنسا قبولا من طرف المدرسين، حيث أبانت دراسة ميدانية أجريت سنة 1992 أن نسبة 70 % من المدرسين يقبلونها ويستحسنون خلق مشاريع مؤسسية.

لكن ذلك لم يمنع من إثارة نقاش واسع حولها. حيث ينتقدها البعض على أساس أنها تقنية مقاولاتية هاجسها الأكبر هو الفعالية والمردودية .

كما يصفها البعض الأخر بأنها حركة مثالية وأن تطورها ينسجم مع الرغبة في تقريب المؤسسات العمومية من طرف التعليم الخاص.

كما يرى البعض الأخر أن المشاريع تهدف إلى ترسيخ وترسيم اللاتكافؤ الاجتماعي وذلك بجعل الدولة تتنازل عن جزء من مسؤولياتها تجاه المؤسسات وتجاه التعليم وتهيء المجال لخوصصة التعليم.

5-أنواع المشاريع في المجال التربوي

اتسع الحديث، كما أسلفنا، في السنين الأخيرة، عن خطة المشروع، بحيث لم يبق محصورا في المجال الفلسفي ولا في مجال المقاولات بل انتقل إلى العديد من المجالات الاجتماعية والتربوية ... فأصبحنا نسمع الحديث عن مشروع المجتمع، ومشروع الحياة، ومشروع الدراسة، والمشروع المهني...

كما أصبحنا نقرأ في الأدبيات التربوية، الكثير عن مشروع المنطقة، أو مشروع الجهة والذي يمكن أن يشمل عددا من المؤسسات والهيآت من نفس المنطقة والتي تتعاون في إطار الشراكة على وضع وإنجاز مشروع واحد تغطي فوائده جميع المؤسسات المشاركة. وتصنف فرانسواز كروس Françoise Cros أنواع المشاريع في المجال التربوي–التعليمي انطلاقا من معيارين : (7).

–القائمون بالمشروع (أي من يبادر بإنشائه).

–ومجال تطبيقه.

وبناء عليه تقدم التصنيف التالي :

نوع المشروع	القائمون على المشروع	مجال تطبيق المشروع
مشروع النشاط التربوي P.A.E Projet d'activité éducative	القائمون على المشروع في هذا النوع، هم التلاميذ وبعض المدرسين، مهما كانوا ومهما كان تخصصهم، يشكلون المجموعة المبادرة ،أي مجموع الانطلاق والتحفي، تقوم بتحسيـ من يهمهم الأمر بالمشروع كما تقوم بتحديد بعض الأنشطة التي تنتهي إلى الانجاز.	مجال التطبيق يكمن في إنجاز مجموعة من التلاميذ لنشاط ينته إلى نتيجة جمعوية (إنجاز مهام أ أشغال، مثل العروض المسرحية أشغال يدوية إبداعات فنية، معار صياغة تقاري، دراسة البيئة...) ملحوظة : يمكن إدراج الأنشطة الموازية في المدرسة المغربية وإلى حد ما التعاونيات المدرسية ضمن هذا النوع.
المشروع التربوي Projet éducatif	بمشاركة مختلف الأطراف في المجموعة المدرسية من إداريين وتلاميذ وأولياء أمورهم ومدرسين ... يقومون بإنشاء مشروع يستهدف شخصية التلمي باعتباره فردا متميزا وليس باعتباره متعلما فحسب.	يتسع مجال التطبيق ليشمل الشبك المحيطة بالمدرسة ويهدف الإدما الأمثل للفرد في المدرسة أولا وف المجتمع ثانيا (اكتساب الاستقلال والاعتماد على الذات والشعور بالمسؤولية واحترام الآخرين والوعي الديمقراطي...)
المشروع البيداغوجي Projet pédagogique	الفاعلون هنا هم بصفة أساسية المدرسون ويتعلق الأمر بفريق بيداغوجي مؤلف من المدرسين وربما من رئيس المؤسسة أيضا يشكلون النواة الرئيسية والتي تضع المشروع وتنجزه.	مجال التطبيق يتمثل في المؤسسة بأكملها أو بعضها، وليس بالضرورة القسم.ويتمحور هذا النوع بالأساس على النشاط المهني (التدريس)للقائمين بالمشروع. أي النشاط البيداغوجي.

مشروع المؤسسة Projet d'etablissement	الفاعلون في مشروع المؤسسة هم أعضاء مجلس المؤسسة. ويمكن أن يبرز في إطار هذا المجلس الدور الفاعل للفريق التربوي (مجموعة العمل).	مجال تطبيق مشروع المؤسسة يمكن في البنيات الوظيفية للمؤسسة بحيث تطرح التساؤلات التالية : - هل سنستمر في التدريس في هذه المؤسسة بنفس الطريقة المعهودة ؟ - هل سنربي بنفس الأسلوب الذي ألفناه لحد الآن؟ - وهل سنستمر في التمييز بين المواد الدراسية وهل سنتعامل مع استعمال الزمن بمرونة أكبر ؟
مشروع المنطقة Projet de Zone	هذا النوع أكثر تعقيدا على الفاعلين. لأنه وحتى يمكننا الحديث عن المنطقة فلا بد من تجاوز حدود وزارة التربية الوطنية إلى وزارات أخرى وإلى المجالس البلدية والجمعيات والمقاولات والهيآت الثقافية... وكل من يهتم على المستوى الجغرافي- بالمنطقة كما أن مشروع المنطقة ليس مجرد مجموع مشاريع المؤسسات الموجودة بالمنطقة. إنه مجموع منسجم ووحدة متكاملة. وربما مشروع واحد مشترك (انظر الشراكة التربوية)	مجموعة جغرافية، والتي تجتمع حول نفس المشروع الملائم والذي يهدف إلى تحقيق غايات عامة لفائدة جميع الفعاليات المشاركة وكل الشركاء الاجتماعيين.

هذه أهم الاستعمالات التي يرد فيها مصطلح "مشروع" في المجال التربوي، والحقيقة أننا يمكن أن نصادف استعمالات أخرى مثل : بيداغوجية المشروع، أو المشروع الشخصي للتلميذ، أو المشروع المنهاجي (نسبة إلى المنهاج الدراسي أي الكوريكلوم). وما تجدر الإشارة إليه أنه وفي جميع هذه الاستعمالات تتقاطع العديد من المفاهيم وتتكامل، بل وتتداخل المكونات إلى الحد الذي يكون من الصعب في بعض الأحيان التمييز بين هذا الإستعمال وذاك .فمشروع المؤسسة - على سبيل المثال، أو مشروع المدرسة يضمن بالضرورة بعداتربويا وبعدا بيداغوجيا أو ديداكتيكيا. كما يمكن أن يغتني بمشروع النشاط التربوي وبما يعرف عندنا بالتعاونيات المدرسية (في مستوى التعليم الإبتدائي) أو بالأنشطة الموازية على مستوى التعليم الثانوي. كما يصعب وضع حدود نهائية بين مشروع المؤسسة ومشروع المنطقة على الرغم من كون هذا الأخير أشمل وأوسع ويضم عددا من المؤسسات في وحدة وانسجام ،مؤسسات منخرطة في مشاريع جزئية ومشروع واحد كلي مشترك بينها في نفس الآن.

وسنلقي بعض الأضواء على طبيعة مشروع المؤسسة خاصة عندما نقارنه **بالتعاونيات المدرسية** والتي سنخصص لها نظرا لأهميتها عنوانا مستقلا، وكذا عند حديثنا عن **المنهاج المندمج للمؤسسة** (م 3)، والذي نعتبره مشروعا منهاجيا أي مشروعا يصيب المنهاج الدراسي في العمق ويؤثر سواء في المواد الدراسية أو في بقية مكونات المنهاج وعناصر العملية التعليمية.

إن المنهاج المندمج للمؤسسة هو أرقى شكل من أشكال المشروع في المجال التربوي -التعليمي (الديداكتيكي).(8).

6-ظهور خطة مشروع المؤسسة في المغرب

لعل أهم حدث أعطى الاشارة لانطلاق خطة مشروع المؤسسة على المستوى الرسمي في بلادنا، هو صدور المذكرتين الوزارتين : رقم 73 بتاريخ 12 أبريل 1994 ورقم 27 الصادرة بتاريخ 24 فبراير 1995، تحت عنوان :"دعم التجديد في المؤسسة التعليمية".(9).

وبالفعل ومنذ صدور هتين المذكرتين، شرعت العديد من النيابات والأكاديميات في إرساء آليات لتعميم الاستفادة من خطة "مشروع المؤسسة"، وتنظيم لقاءات تربوية لتوضيح مراميها وأساليب إنجازها ... كما شرعت المصالح المركزية بالوزارة وخاصة الوحدة المسؤولة عن تتبع هذا الموضوع، في التوصل بالعديد من مقترحات مشاريع من مختلف الأقاليم لدراستها والمصادقة على أنسبها وإعطاء الإذن بانطلاقها ...

تدعو المذكرة 73 مدراء الأكاديميات ونواب الوزارة والمفتشين ورؤساء

التعليم الأساسي والثانوي، لمشاركة هذه المؤسسات التعليمية بما تتوفر عليه من إمكانيات، في الرفع من مردودية التعليم وإغناء البحث الميداني وتنمية التجديد التربوي على الصعيد المحلي، وذلك باقتراح وتنظيم مشاريع تربوية خاصة بكل مؤسسة أو في إطار شراكة بين مجموعة من المؤسسات، من بينها مؤسسات تكوين الأطر.

وتحدد المذكرة 73 لهذه الدعوة بعض الأهداف، كما تقترح عددا من المواصفات التي ينبغي أن تتوفر في مشروع المؤسسة وكذا بعض التوجيهات في طريقة اختيار المشاريع وتنظيمها ثم تنفيذها بعد موافقة المصالح المركزية للوزارة عليها.

فتتحدث، على سبيل المثال، عن أهداف مشروع المؤسسة والتي تتركز في دعم العمل التربوي، و"أن يكون وسيلة تساعد على رفع مستوى التعليم وزيادة فعالية المؤسسات في تحقيق الترقي الذاتي للتلاميذ وفي جعلها عنصر إشعاع وتنمية".

وأما عن **مواصفات** مشروع المؤسسة فيمكن تلخيصها في كونه ينبغي أن ينطلق من طبيعة المؤسسة ومن تشخيص مسبق للقضايا ذات الأولوية ومن المحيط الذي تنتمي إليه. وان يتسم المشروع بالواقعية والانطلاق من الامكانيات المتوفرة، وان تحدد اهدافه العامة والخاصة وأن تضبط مراحله وأن يتوفر على بيان مدقق للامكانيات المادية والبشرية الضرورية لتنفيذه وبرنامج زمني مع تحديد المسؤوليات وتوزيع الأدوار ...

وسنكتفي في معرض مناقشتنا لمحتوى المذكرتين 73و27 بالتوقف عند بعض الملاحظات اهتدينا إليها من مقارنتنا بين المذكرتين.

إن المذكرة 27 تأتي كما لو كانت استدراكا وتوضيحا للمذكرة السابقة، ربما لتفادي ما يمكن ان يحصل من سوء فهم وتقديم بعض البيانات الإضافية والتوجيهات التي قد تفيد اقامة المؤسسات لمشاريع تربوية. وبالفعل يمكن أن نقرأ في الصفحة الأولى من هذه المذكرة الاستدراكية :

"لقد تبين من خلال دراسة المشاريع التي توصلت بها مصالح الوزارة بأن الاقتراحات المقدمة، على أهميتها وبالرغم من المجهود الذي بذل في إنجازها.لا تستجيب بما فيه الكفاية لمواصفات مشروع المؤسسة ..." وتقدم بناء عليه، مجموعة من النصائح.

والسؤال الآن لماذا لا تستجيب المشاريع التي اقترحتها المؤسسات لمواصفات مشروع المؤسسة؟

في اعتقادي، وكجواب عن هذا السؤال، فإن السبب يعود بالدرجة الأولى إلى السرعة التي طبعت إصدار القرار بخصوص هذه الخطة. وعلى سبيل المثال نذكر بأن المدة الفاصلة بين المذكرة 73 والمذكرة 27 لا تتجاوز عشرة أشهر، فهل كانت هذه المدة كافية لاقتراح الخطة ودراستها في المؤسسات وتشكيل الفرق

التربوية (مجموعات العمل) لاستيعابها .ثم تهيء المشاريع وصياغتها وإرسالها إلى الأكاديميات ومنها إلى الوزارة ودراستها من طرف المصالح المركزية، ثم إصدار المذكرة الاستدراكية رقم 27 والتي تقول كما أسلفنا، بأن هذه المشاريع غير صالحة أو"لا تستجيب بما فيه الكفاية لمواصفات مشروع المؤسسة"... علما بأن هتين المذكرتين لم تواكبهما دراسات معمقة حول الموضوع ولم تنشر وثائق أو مقالات وتوجيهات ولا دلائل تشرح هذه الخطة والتي نعتبرها ضرورية لتسيير فهمها وادراك أهدافها.

مسألة أخرى، بالغة الخطورة أثارت انتباهنا وهي أن المذكرة 27 تتحدث عن شريك محتمل في انجاز مشاريع المؤسسات وهي : "المؤسسات التابعة للمصالح الثقافية الأجنبية" الامر الذي سكتت عنه تماما المذكرة 73 والتي تكتفي بالحديث " كطرف في الشراكة، عن المؤسسات الوطنية الأخرى"، بل تلح في العديد من الفقرات على ضرورة الاعتماد على الامكانات الذاتية والامكانات المحلية المتوفرة ... وان يحظى المشروع بموافقة آباء التلاميذ، وموافقة أعضاء الفريق التربوي أو المجلس التعليمي...

فهل نحن أمام مذكرة توضيحية ام أمام مذكرة تطرح موضوعا جديدا؟ فهل تطرح المذكرة 27 مشروعا جديدا ملحقا بالمشروع الاصلي وهو اقامة شراكة بين المؤسسات العمومية ومؤسسات البعثات الأجنبية، من خلال تصور وتنفيذ مشاريع تربوية مشتركة؟ (10).

يمكننا ان نقرأ في الصفحة الثانية من المذكرة 27، الحديث عن "تبادل المعاهدات" كما نقرأ في الصفحة الثالثة :" تبادل التجارب التربوية وتحسين تعلم اللغات وتنمية أنشطة التواصل بها، وأن يفسح المجال لانفتاح المؤسسات على بعد آخر يتمثل في تفاعل الثقافات...".

نحن نرى في هذه الدعوة انحرافا عن روح مشروع المؤسسة والتي تدعو للتفتح على الخصوصيات والثقافات الجهوية وإلى اندماج المؤسسات في محيطها وتكييف اهدافها لتستجيب لتطلعات المجتمعات المحلية. ومواجهة المشاكل باعتماد **الامكانات الذاتية** وتطوير روح المبادرة والتطوع لدى العاملين وكذا الحافزية نحو التحصيل لدى التلاميذ. فكيف نطلب منها التفتح على الثقافات العالمية في هذا السياق وبأي معنى وبأي ثمن؟ ثم ألا تفسح الدعوة إلى مشاريع شراكة مع البعثات الأجنبية، المجال لتسرب بعض "الايديلوجيات" التي تتناقض مع اختياراتنا الوطنية (مثل الفرانكفونية كمذهب...)؟

ولابأس أن نذكر بأن هذه "الحركة التجديدية "تزامنت مع حركة انطلقت بتوقيع اتفاقية تعاون وشراكة بين مصالح وزارة التربية الوطنية ومصالح البعثة الثقافية الفرنسية في دجنبر 1994، ووزعت على العديد من المؤسسات المغربية وثيقة تحمل عنوان : "مشروع الشراكة البيداغوجية بين المؤسسات المغربية

والمؤسسات الفرنسية بالمغرب" تشرح مضمون هذا المشروع واهدافه واجراءاته... وتتوقع هذه المعاهدة ايفاد بعثات من المدرسين المغاربة للاستفادة من تداريب حول مشروع الشراكة البيداغوجية واستدعاء متدخلين من فرنسا في نفس الموضوع. (11)

وان كنا سنكتفي بهذه البيانات حول هذه المعاهدة وقد نعود اليها في دراسة لاحقة، لابأس من طرح بعض التساؤلات بخصوص هذه الشراكة الموعودة .

لماذا الاستعانة في موضوع المشاريع التربوية والتي تمثل جوهر الدعوة الى دعم التجديد في التعليم ومحركه الأساسي، بمؤسسات البعثات الأجنبية ؟ فهل بسبب مالقيته مؤسساتنا من صعوبات في فهم المراد من مشاريع المؤسسات وفي وضعها وربما في تمويلها...فيسمح لها بالتالي الاستعانة بمصادر وجهات أخرى مثل المقاولات والجماعات المحلية...وايضا بمؤسسات البعثات الأجنبية؟

أم أننا أمام خطة جديدة تتخذ من مشروع المؤسسة ذريعة، لكنها تسعى في العمق، الى ربط مؤسساتنا الوطنية بعجلة مؤسسات البعثة أو العكس، بواسطة الشراكة والتي تقتضي "الانفتاح وتبادل الخبرات والمساعدات والأخذ والعطاء بين الشركاء". وبطبيعة الحال من حقنا التساؤل عن طبيعة الشراكة في هذا المجال الحساس وهل سيكون وقعها بنفس الدرجة على تلاميذنا وعلى تلاميذهم (تلاميذ مدارس البعثات الأجنبية) رغم اختلاف البرامج ورغم التبعية التامة لهذه المؤسسات لمؤسساتها الام في الخارج... وهل ستنكب المشاريع على نفس المشاكل ، بل هل تقتسم مؤسساتنا نفس المشاكل ونفس هموم مؤسسات البعثة حتى تشكل موضوعا واحدا لمشاريع مشتركة؟

* * *

ولا بأس أن نتوقف قليلا للحديث عن ظروف نشأة خطة مشروع المؤسسة في فرنسا، قبل "انتقالها "(أو نقلها) إلى المغرب.

لقد دعت حركة التجديد التربوي في هذا البلد الصديق منذ أوائل الثمانينات لاعتماد "مشروع المؤسسة"في مدارسها وثانوياتها. بل فرضته بنص قانوني صودق عليه في سنة 1989، يجبر المؤسسات على اعداد مشاريع خاصة بها.

والحقيقة ان فكرة المشاريع التربوية بدأت تتسرب، متأثرة بالأدبيات الأنجلوسكسونية، إلى نسيج النظام التعليمي الفرنسي قبل ذلك التاريخ بكثير. فمنذ سنة 1973 ألحت التوجيهات الرسمية على تخصيص 10 % من استعمال الزمن، لانشاء رفقة التلاميذ، مشاريع في مواضيع تربوية تخرج عن اطار المواد الدراسية المقررة.

وفي سنة 1979 ستعوض تلك النسبة بما سيعرف بمشاريع النشاط الثقافي والتربوي (نذكر بالمناسبة ان هذه الخطط كثيرا ما كانت تجد اصداء لها في نظامنا

التعليمي تحت أشكال وأسماء مختلفة، مثل : التعاونيات المدرسية او الأنشطة الموازية...)كما عوضت تلك المدة سنة1981 لتخصص لمشاريع العمل التربوي (P.A.E). وفي سنة 1982 تضمنت حركة "تجديد الاعداديات" ما سيعرف بمشاريع المؤسسات ومشاريع مناطق التربية ذات الأولوية.(12).

ولا بأس أن نذكر بأن هذه الحركات التجديدية في مجال التعليم واكبتها خطط في مجالات أخرى. فقد صودق مثلا، في أوائل الثمانينات على قانون "اللامركزية" في مجال الادارة.

ولاشك أن العوامل تعددت وتضافرت بشكل تدريجي وراء نشأة "مشروع المؤسسة"بفرنسا، هذه الفكرة التي ترتكز على الدعوة لنوع من الاستقلال الذاتي للاقاليم بخصوص التعامل مع المشاكل المحلية والبحث عن ايجاد حلول ملائمة لها في عين المكان نظرا لصعوبة التعامل معها على الصعيد الوطني.

كما واكب تلك التشريعات ظهور العديد من الدراسات حول الموضوع ونشرت عشرات المؤلفات والتي كان بإمكان هيئة التدريس الاطلاع عليها في كل وقت وحين، وكذا الاطلاع على مختلف الوثائق والدلائل التوجيهية التي توزع في العادة وبشكل مكثف على المؤسسات التعليمية بفرنسا.

اذن تضافر الجهود والمواكبة والتطبيق التدريجي لمقترحات التجديد وتهيء المناخ الملائم للاصلاح، كلها عوامل كانت وراء نجاح فكرة مشروع المؤسسة بفرنسا.

أما عندنا فربما كان أول لقاء عام، كشف فيه الحجاب لبعض المدرسين المغاربة عن فكرة مشروع المؤسسة، هو الذي تم خلال الجامعة الصيفية التي التأمت أيام 12 /14شتنبر 1994 بمقر المركز الثقافي الفرنسي بالدار البيضاء.(13).

نلاحظ إذن، نوعا من التسرع في تبني فكرة مشروع المؤسسة عندنا. فقبل أن تنتهي اللجنة الوطنية للتعليم من أشغالها حول الاصلاح المرتقب، وفي غياب دراسات نظرية وبحوث ميدانية حول الموضوع وفي غياب إعلامي شبه تام، أصدرت وزارة التربية الوطنية المذكرتين السالفتين الذكر للحث على العمل بخطة مشروع المؤسسة دون الاعداد الكافي لاستقبالها من طرف المعنيين مما قد ينتج عنه بعض المشاكل نتيجة تعذرفهم مقاصدها وخلفياتها وكذاآليات تطبيقها وتعميم الفائدة منها. فقد يرى البعض، على سبيل المثال، في هذه الحركة تملصا للمصالح المركزية من مواجهة الصعاب والاحجام عن تحمل المسؤولية، أمام ما يمكن أن تتخبط فيه المؤسسات في مختلف الأقاليم من مشاكل، بسبب ضعف الموارد وضعف المساهمة المحلية، مقابل جملة من الضغوط مثل : تزايد أعداد التلاميذ وعدم ملاءمة البرامج وعدم ملاءمة النصوص والتشريعات التي قد تحد من الحرية الضرورية ومن روح المبادرة للعمل بفكرة مشروع المؤسسة ... ضغوط الخريطة المدرسية التي قد تحول دون اختيار المؤسسات لمشاريع جريئة تهدف

القضاء على ظاهرة الفشل الدراسي أو على الأقل تخفيض معدلات التكرار والانقطاع المبكر (الطرد) عن الدراسة... وغيرها.

لكن ونظرا لأهمية هذه الخطة ولما حققته في العديد من الأنظمة على الصعيد العالمي من نتائج إيجابية، إلى الحد الذي جعل البعض يصفها "بالثورة الثقافية" أو يشبهها "بالثورة الكوبرنيكية" في مجال التربية، ارتأينا أن نساهم بهذه الدراسة لإلقاء بعض الأضواء على جوانب منها و التعريف بأهم مفاهيمها، واقتراح خطة أشمل، سميناها بالمنهاج **المندمج للمؤسسة** (واختصارا بميم 3). والتي وإن كانت لا تتناقض، كما سنرى، مع فكرة مشروع المؤسسة، إلا أنها تطمح في تقديم مقترح متكامل في إطار تخطيط المناهج الدراسية، يمكن أن تشكل مجالا لتسهيل العمل بمشروع المؤسسة. أو محتوى لإغنائه بما يجنبه السقوط في روتين مشاريع ثقافية موسمية وأنشطة موازية سرعان ما يخبوبريقها بمرور المناسبة التي أعدت من أجلها، "فتعود حليمة إلى عادتها القديمة".(14).

7- مشـروع المؤسسـة والتعـاون المدرسـي أو عـودة إلى الأصـول

تمهيـد :

من أهم الملاحظات التي أثيرت بخصوص خطة مشروع المؤسسة، القطيعة بين دعوة المذكرات الوزارية (خاصة المذكرة 73 والمذكرة 27) إلى مشروع المؤسسة والشراكة التربوية وبين العديد من الحركات التجديدية السابقة والتي لم ينته الحديث عنها بعد، وربما مازالت تطبق بشكل أو بآخر في التعليم، وخاصة مايعرف بالتعاونيات المدرسية (على مستوى الإبتدائي) والأنشطة الموازية (على مستوى التعليم الثانوي).

وكما هو معلوم فإن المذكرتين السالفتين، تقترحان العديد من الأنشطة التي يمكن أن تشكل مواضيع لمشاريع تربوية، من مثل إحداث مراكز الإعلام والتوثيق CDI أو مخابر علمية أو معارض فنية. لكننا نلاحظ أنهما لا تربطان هذه المقترحات بما هو موجود فعلا ولاتشيران إلى المذكرات القديمة والتي سبقت أن أصدرتها الوزارة حول الأنشطة الموازية والتعاونيات المدرسية وغيرها. وهكذا لا نعرف "أسباب نزول" المذكرتين 73و27، فيأتي ما ورد فيهما من حديث عن مشروع المؤسسة كخطة لقيطة لا أصل لها ولا فرع.

لذا نرى من واجبنا، وربما لمعرفة خلفيات و"أصول" مشروع المؤسسة، التوقف بشيء من التفصيل للحديث عن التعاونيات المدرسية والأنشطة الموازية، وقفة تقويمية كان من المفروض أن تقوم بها الجهات التي أصدرت المذكرتين. ونبدأ بطرح التساؤلات التالية :

-ما هو النشاط التعاوني وما مدى انتشاره ونجاحه في المدرسة المغربية؟

-وما هي وضعية "الأنشطة الموازية حاليا ودرجة انتظامها ونجاعتها في مؤسسات التعليم الثانوي؟

-ثم ماهي جوانب الالتقاء والاختلاف بينها وبين مشروع المؤسسة؟ وهل نعتبر خطة مشروع المؤسسة تجاوزا للتعاونيات المدرسية وللأنشطة الموازية ؟

7-1 تعريف التعاونية المدرسية :

يعرف بيير فاند فورد Pierre Vandervoorde، التعاونية المدرسية بأنها جمعيات التلاميذ التي يسيرونها بأنفسهم وبمساعدة بعض الراشدين لهدف خلق

نشاط مشترك. وتساهم التعاونيات في المشاريع التربوية بمشاركة الآباء والشركاء من الوسط الثقافي والاجتماعي والاقتصادي ... الذي توجد فيه المؤسسة.(15).

هذا ومن المفروض أن تكون هذه الجمعيات، جمعيات للأطفال والتلاميذ بالأساس، وليس جمعيات للكبار، يسيرها ويستفيد منها الكبار، بل يسيرها ويستفيد منها تربويا ومعرفيا الصغار.

وعادة ما تنشأ هذه التعاونيات في جو يشجع على التضامن وتحسيس الأطفال باستقلالهم وبقدراتهم على تحمل المسؤولية. وتهدف باعتبارها مستوحاة من مثال التطور الإنساني، إلى التربية المدنية والوطنية والتربية الإجتماعية والأخلاقية فضلا عن التكوين العلمي والثقافي للمتعاونين، وذلك بفضل تنظيم أنشطة وخدمات تعاونية، تشمل :

- استعمال الزمن وتنظيم الحياة المدرسية.
- الخزانة ومركز التوثيق.
- التبادل والتواصل.
- مركز الاستقبال.
- تسيير الحسابات والتكوين للحياة الاجتماعية والاقتصادية.
- تطوير الأنشطة الثقافية والفنية .
- اكتشاف التكنولوجيا الحديثة والتحكم في منتوجاتها.
- أنشطة للتكوين والترفيه مع المدرسين وفي إطار مجموعات العمل.

ويقدم الدليل التربوي (الصادر عن جمعية تنمية التعاون المدرسي) تعريفا تركيبيا للتعاون المدرسي، كالتالي :

"التعاون المدرسي حركة تربوية متجددة تعتمد عنصر التنشيط التربوي والتواصل لدعم العمل التعليمي النظامي، والقيام بنشاطات تربوية مندمجة وموازية تهدف بالأساس إلى إقدار المتعلمين على إجادة تقنيات التعليم الذاتي والتعليم التشاركي ورفع دافعيتهم إليها، وإلى المساهمة في انفتاح المؤسسة التعليمية على المجتمع وفي تنميته"(16).

كما حددالدليل أهداف التعاون المدرسي على النحو التالي :

1-تنمية الشخصية الخلاقة والفكر النقدي البناء للمتعلم .

ومن أهم مقومات هذه الشخصية :

الايجابية في التفكير والقول والعمل، الاعتماد على النفس، المبادرة، التعلم الذاتي، الموضوعية، الابتكارية، روح المرونة والتجديد، التعاون، الانتمائية.

2-ترشيد سلوكات المتعلمين بتنشئتهم على الاتجاهات والقيم الخلقية والفنية الايجابية مثل تحمل المسؤولية، الصدق، النزاهة، الأمانة، العمل، التنظيم، المواظبة والتناسق...

3-تأصيل احترام المتعلمين للعمل اليدوي ،واكسابهم اتجاهات إيجابية نحوه.

4-جعل المؤسسة خلية نشيطة تسود فيها الروح الجماعية وتحبيبها إلى نفوس المتعلمين.

5-إفساح مجال التواصل بين جميع فعاليات المدرسة.

6-مساعدة المتعلمين على التوافق مع محيطهم الطبيعي والاجتماعي والثقافي وتنمية الوعي البيئي لديهم .

2-7 نشأة التعاونيات المدرسية :

التعاونيات المدرسية ليست تعاونيات للانتاج ولا تعاونيات للاستهلاك، إنها جماعة مدرسية، تبحث عن الامكانيات بفضل الأنشطة التعاونية. إذ يتفق التلاميذ على إعداد وإنجاز بعض الانشطة مثل المتحف المدرسي أو الخزانة المدرسية وغيرها، وإحضارهم لبعض النماذج وبعض الحيوانات المحنطة أو الكتب أو قصاصات المجلات والصحف...كما يقومون بشكل تعاوني بغرس نباتات في جانب من الحديقة المدرسية وتربية بعض الحيوانات أو جمع بعض العينات من الصخور...

كما يقوم التلاميذ في اطار التعاون بالعديد من المهام التي تسهل السير الطبيعي للتدريس، من مثل : التنظيف، تنظيم حجرات الدراسة، وضع القوائم، إعداد بعض السجلات ... كما ينظمون أيضا الحفلات والتظاهرات الفنية والتي يمكن أن توفر بعض المداخيل أو يبيعون بعضا من محاصيل مزارعهم وبعضا من أغنامها ...أو ما ينتجونه من مصنوعات في الأوراش المدرسية أو اللوحات الفنية... ويجمعون الأعشاب الطبية والطفيليات (الفطريات) والأغلال...

وقد انطلقت الفكرة في انجلترا وأمريكا أولا وحذت حذوهما المدارس الفرنسية بعد الحرب العالمية الأولى خاصة في شارانط (17).

ففي إنجلترا اشتهرت المدرسة المعروفة باسم **Abbots holme** والتي أسست سنة 1889، حيث كان يسود التعاون النشط بين التلاميذ على تنظيم المدرسة.وحيث كان يتم انتخاب من بينهم، من يسهر على النظام وعلى إعداد الأنشطة وتوزيع المهام وإنجازها. فكانت المدرسة تنتظم مجتمعا صغيرا أو وحدة اجتماعية متناسقة، حيث يعيش كل من التلاميذ والمدرسين في حياة بسيطة وصحيحة وتربوية بالدرجة الأولى .

فكانت الرياضة والثقافة والأنشطة اليدوية والفلاحية ، كلها تتعايش في تناسق وانسجام،وتوزع المهام بين التلاميذ كما يتقاسمون الواجبات والمسؤوليات.

وهكذا نشأت التعاونيات المدرسية في فرنسا قدوة بالتعاونيات في المدارس الانجليزية وقدوة بالتعاونيات في المدارس الأمريكية والتي تأثرت بآراء **جون ديوي** الذي نعتبره أصلا من أصول نشأة فكرة التعاون وكذا نشأة مشروع المؤسسة في حلته الجديدة، وخاصة بدعوته إلى طريقته في التدريس والتي اشتهرت "بطريقة

المشروع" والتي سنعود للحديث عنها بشيء من التفصيل في فقرات لاحقة.

7-3 فريني ونشأة التعاون لمدرسي في فرنسا :

أما في فرنسا فكان بروفي Profit أول من دعا إلى إنشاء التعاونيات المدرسية، خاصة في كتابه"التعاون في المدرسة الابتدائية"، في منطقة شارانط. وكانت لآراء سلسلتان فريني Freinet، بالغ الأثر في انتشار التعاونيات المدرسية وفي تطويرها ومنحها أبعادا جديدة ومتنوعة.بحيث عمل بعض المدرسين على محورة النشاط التعاوني بناء على تلك الآراء فشجعوا التلاميذ على طبع مجلات مدرسية تباع للآباء والأصدقاء وعلى خلق أشكال متنوعة من التبادل المدرسي...

وللتذكير فإن ما برع فيه فريني بالأساس هو "القسم التعاوني ومجلس القسم الذي يتعامل مع كل المشاكل التي تبرز في القسم، كما أنه يقوم بالتسيير المالي للجماعة. فمع فريني أصبحت البيداغوجيا تنبني داخل القسم، حيث يعمل المدرس والتلاميذ بشكل جماعي وتعاوني (المطبعة، الاستطلاعات الخارجية...) ويختارون أفضل النصوص والرسوم الحرة، وبما أن كل تلميذ متقدم في تعلمه فهو يتوفر على رسوم تعليمية وملفات التصحيح الذاتي وعلى مكتبة العمل المدرسي ويبقى دور المدرس منحصرا في التنشيط"(18).

وقد قام سلستان فريني صحبة تلاميذه بطبع جريدة مدرسية سنة 1923 وبعدها أدخل تقنيات النصوص والرسوم الحرة التي تنبني على التعبير العفوي، إنها تقنيات فريني التي تغذت ببحوث خارجية لكنها أساسية للحياة الداخلية للمدرسة.

واتسعت حركته عبر تجارب وتنظيرات بعض من تحمس لها، على المستوى المحلي والعالمي. يقول جاك بين Jacques Pain:

"الأمر بالنسبة لنا، يتعلق بممارسة جديدة تماما مبينة بأكملها على الحياة التعاونية والتمارين ودمقرطة الجماعة، وفي نفس الوقت مبينة على أرضية تربوية من المعارف والعلاقات داخل مجموعات العمل".

لقد أنشأ فريني مدرسة بفانس Venceسنة 1935 ، جعل منها حقلا لتجريب آرائه واختبار تقنياته البيداغوجية التي توظف في سياق المدرسة الجديدة في التربية.

يقول فريني :"في سنة 1928 عينت في سانت بول ... ونقلت إليها تقنيتي وكنا ننشر جريدة تدعى "الأسوار" ولدينا مجموعة من المراسلين نتلقى منهم الرسائل، كنا نقوم بالأبحاث التربوية على حياة الأطفال، وكنت أسجل ذلك على أشرطة المدرسين العلمانيين التي تأسست آنذاك.

في هذه المدرسة ستظل متابعة الدروس عادية، غير أنه من الناحية البيداغوجية ستكون ظروف العمل أحسن وذلك في ظل التجارب التي تابعناها منذ

سنوات وبتعاون مع مجموعة من المدارس. وكان بإمكان المدرسين أن يزاولوا العمل في مدارسنا قصد تطوير مشاريعهم البيداغوجية."

كما يعتقد فريني أنه لا داعي لنرتبط بالدروس والواجبات منذ الآن، فالعمل في الحقول والعمل المرتبط بالخشب والحديد أو التقطيع أو التزيين والرسم أو تهيء مستلزمات المطبعة المدرسية أو إعداد الجذاذات أو العمل المرتبط بآلة التسجيل والأسطوانات والسينما وغير ذلك، كل هذا يغنينا عن الدروس والواجبات...

ويتحول في هذا الإطار، دور المدرس إلى مرشد يأخذ بيد المتعلم ليجعله يتفتح أكثر على المجهود الإنساني والإجتماعي والتعاوني".(19).

4-7 جون ديوي وطريقة المشروع :

سيكون من الصعب بل من المستحيل في نظرنا، الحديث عن هذه الحركة التجديدية دون ردها إلى أصل نشأتها.

لقد شهد العالم كما هو معلوم، أواخر القرن الماضي وأوائل القرن العشرين حركة التربية الحديثةوالتي نهلت من أفكار العديد من المربين المجددين وفي مقدمتهم المفكر الأمريكي **جون ديوي** والذي اشتهر بطريقة المشروع في التدريس، هذه الطريقة التي نعتبرها مصدر الدعوة الحديثة في فرنسا وفي غيرها من الدول، لمشروع المؤسسة. وقبل ذلك للتعاونيات المدرسية.

إن المشروع التربوي للمؤسسة هوصيغة منقحة لطريقة ديوي ولما تضمنته من فلسفة برغماتية ترى أن التربية عملية نمو بفضل اكتساب الخبرات وبفضل النشاط العملي والمفيد للفرد في بيئته الطبيعية والاجتماعية. كما أن هذه الطريقة دعوة لنشاط جماعي يهدف إلى التعود على مواجهة الصعاب وحل المشاكل التي تعترض التلاميذ في حياتهم الدراسية بأساليب عملية وبطرق نشيطة في التفكير والعمل.

منذ سنة 1915 نشر جون ديوي كتابه الشهير "مدارس المستقبل"جمع فيه دراسات هامة حول العديد من المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية والتي طبقت مبادئ التربية الحديثة،وتوقف بصفة خاصة عند تجربة مدرسة **كاري** والتي اعتبرت في وقتها، مؤسسة نموذجية باعتبار ماتوفره لتلاميذها من شروط مثالية للعمل والنجاح وفق توجيهات المجددين في التربية،وفي مقدمتها :

"مطعم وورشة لتعليم الفتيات الخياطة وفنون الطبخ ومطبعة وورشات للنجارة والميكانيك والأشغال الكهربائية والصباغة وتطويع الحديد، ومخابر وقاعة للمحاسبة... كما توفر المؤسسة إمكانيات لإنجاز مشاريع عملية من مثل توزيع الكتب المدرسية والدفاتر والادوات التعليمية..."(20).

بطبيعة الحال، لا مجال للمقارنة بين الإمكانيات الموظفة في تلك المدارس وبين ماتوفره مدارسنا حاليا سواء في المدن أو البوادي. لكن ديوي كان يؤكد دائما

على دور التلاميذ ومجموعات العمل في إدارة المشاغل والعناية بالتجهيزات وتضافر الجهود للاقتصاد في المصاريف وتوفير ماتحتاج اليه المؤسسات لإقامة المشاريع وتسييرها، المهم هو توفر الارادة في تحويل الرغبات الى مشاريع والمشاريع الى مخططات للعمل.

كما وفرت مدارس أخرى لتلاميذها امكانية خلق مشاريع تربوية هامة من مثل :

-تنظيم المكتبات المدرسية والمطالعة (نذكر هنا إلحاح المذكرة 73 على إنشاء مراكز للتوثيق والإعلام بالمؤسسات).

-طبع المجلة المدرسية، كتابة تاريخ المنطقة في شكل صحيفة يومية، تأليف كتاب جماعي عن جغرافية المنطقة. تأليف وأداء مسرحيات.

- أشغال البستنة ومعرفة الغلات الفلاحية، وتربية الدجاج .

-اعداد الملاعب المدرسية وتجهيزها، تهيء المتاحف والمعارض العلمية والفنية..

وكانت تلك المشاريع تقوم على مبدأ أساسي وهو أن الفكر لا يمكنه أن يشتغل بشكل سليم وبناء دون أن يحدد أهدافا واضحة ودون ان يبتكر خططا ملائمة لمواجهة الصعاب وحل المشاكل.

كما قامت طريقة المشروع بشكل عام، على ربط المناهج الدراسية باحتياجات البيئة المحلية وعلى تغيير العديد من الممارسات التقليدية لصالح ممارسات تهدف إلى بلورة مشكلات معينة، يشعر التلاميذ بالرغبة في إيجاد الحلول لها مما يحثهم على البحث في مشكلات حياتهم اليومية والتعلم بالاتصال المباشر ببيئتهم الاجتماعية والطبيعية، عن طريق الرحلات والزيارات للمزارع والمصانع ومراكز الخدمات العامة مثل البريد والمستشفيات ومحطات السكك الحديدية ... ثم تمثيل تلك المراكز على شكل مشاريع في مؤسساتهم .

كما دعت عن طريق المشروع، إلى ربط المواد الدراسية بعضها ببعض قصد تحقيق فكرة وحدة المعرفة وتكامل العلوم وربط محتوياتها بالمشاكل التي تواجه التلاميذ في حياتهم المدرسية والاجتماعية.

وكان من أهم الشروط التي وضعها ديوي لنجاح المشروع التربوي، هو أن يكون المشروع مشروع التلاميذ وليس مشروع المعلم أومشروع الإدارة، لأن المشاريع المفروضة عادة ماتؤدي إلى فتور الحماس وإلى الفشل في الإنجاز.

5-7 التعاونيات المدرسية بالمغرب :

فكرة التعاون ليست جديدة في المجتمع المغربي، فقد سادت فيه ممارسات تعاونية متنوعة وفي مختلف مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية مستمدة في معظمها من الثقافة الإسلامية المتجذرة في مجتمعنا، منها على سبيل المثال :

التويزة : وفيها يتعاون صغار الفلاحين في نفس المنطقة على الحرث

الجماعي أو جمع المحاصيل الزراعية وغيرها من الأعمال التي تعود بالنفع على الجميع .

الوزيعة : أسلوب من التشارك والتعاون الاستهلاكي، يعتمد على مساهمة جماعة ما لشراء الأغنام وذبحها وتوزيع لحمها على شكل حصص بين المتعاونين.

الشرط : هو نوع من التعاقد الجماعي والتعاوني والتكافلي، حيث تتكفل بموجبه الجماعة على تعليم أبنائها القراءة والكتابة وحفظ القرآن الكريم، فتختارلهذا الغرض فقيها يقوم بالمهام التربوية والتعليمية فضلا عن مهامه الدينية وكتابة الرسائل والعقود...

إن مثل هذه التنظيمات التعاونية -التقليدية ، تقوم على تقاليد عرفية لتبادل المساعدة والمؤازرة في عمل ما وتنظيم العلاقات العامة وتحسين سبل العيش بشكل جماعي منظم وتعاوني يسعى إلى توطيد العلاقات الاجتماعية وتجنب العديد من المشاكل والنزاعات.(21).

كما عرفت المؤسسات التعليمية في المغرب ممارسات تعاونية غير منظمة خاصة في الكتاتيب القرآنية.

كما ازدهرت الأنشطة التعاونية في المدارس الحرة التي أسستها الحركةالوطنية لمواجهة الغزو الثقافي الاستعماري. وانتشرت في العديد من المدارس نشاطات ذات طبيعة تعاونية من مثل :

-إحداث مكتبات فصلية ومدرسية وإعداد مجلات وصحف حائطية وتشجيع العمل المسرحي، وتنظيم حفلات مدرسية وإقامة معارض فنية ومسابقات ثقافية ورياضية...

-تنظيم رحلات وخرجات دراسية.

-مساهمة التلاميذ في حملات النظافة والتوعية الصحية.

-مساعدة التلاميذ الفقراء والمعوقين...

ومنذ أوائل عهدنا بالاستقلال، وخاصة سنة 1962 انطلقت تجربة التعاون المدرسي في المغرب بحملة إخبارية. وفي سنة 1964 نظمت تعاونيات مدرسية بطريقة غير مباشرة داخل المدارس الابتدائية إثر تأسيس مكتب التعاون المدرسي على صعيد الوزارة.

وفي سنة 1966 أحدثت مكاتب إقليمية للتعاون المدرسي في عدد من نيابات وزارة التربية الوطنية (22).

كما تأسست بعد ذلك بسنتين جمعية تنمية التعاون المدرسي. وهي جمعية وإن كانت خاضعة لظهير 1958، إلا أنها تأخذ شكل جمعيات داخلية تعمل تحت الاشراف المباشر للادارة المركزية. وحصل ذلك بعدما تم رفض فكرة تأسيس جمعية مكونة من تلاميذ، مثلما هو الأمر في أصل نشأة هذه الخطة التربوية سواء عند جون ديوي في أمريكا أو لدى سلسلتان فريني في فرنسا، والتي تقتضي أن يقوم التعاون بين التلاميذ والذين يسيرون شؤونهم بأنفسهم.

لكن ومع ذلك تجدر الإشارة إلى إلحاح القوانين الأساسية المنظمة للتعاونيات المدرسية على أن تكون قاعدتها الأساسية من تلاميذ المدرسة الذين يساهمون بفعالية في أنشطتها .

كما تتحدث تلك القوانين المنظمة للتعاونيات المدرسية عن أهدافها على النحو التالي (23) :

1–تكوين فكرة التضامن والتعاون بين التلاميذ وتنميتها.

2–الاعتناء بالمدرسة وجعلها جذابة يقصدها التلاميذ بشوق ورغبة.

1–تحبيب الأعمال اليدوية المنجزة بذوق ودقة (للأطفال) وحثهم على البحث والخلق والابتكار، وذلك بمساهمتهم الفعالة في :

أ–المعامل التربوية التي يساهمون في إحداثها .

ب–الأعمال المتعلقة بالبساتين المدرسية ومراكز تربية بعض الحيوانات.

ج–تنظيم مطعم المدرسة.

د–صيانة وتحسين الخزانة والمتحف المدرسيين وأدوات اللعب والطباعة والوسائل السمعية.

ه– تزويد المدرسة بالوسائل التربوية الضرورية لتشخيص الدروس، دون أن يكلفهم ذلك مساهمة مالية.

4–تنظيم حفلات مدرسية ورياضية ورحلات دراسية .

5–توثيق صلات التضامن بين المدرسة والأسرة .

6–بث روح المسؤولية والواجب الوطني في التلاميذ.

* * *

كما سيتلوا ذلك صدور المذكرات التنظيمية والنشرات التوضيحية، والتي تجاهلتها كليا المذكرة 73 التي تقترح إحداث مشاريع المؤسسات. مما يفقد التجديد والإصلاح طابع التطور والتراكم والاستفادة من تقويم التجارب قبل اقتراح التجديد. من تلك المذكرات نذكر على سبيل المثال **المذكرة الوزارية تحت عدد 1196** الصادرة بتاريخ 20 غشت 1968 والتي تقتضي بتعميم التعاونيات المدرسية في جميع المدارس الابتدائية المغربية.

كما تم ابتداء من سنة 1969 تأسيس فروع جمعية تنمية التعاون المدرسي في مختلف الأقاليم المغربية.

وقد أصدرت وزارة التربية الوطنية العديد من المذكرات التنظيمية الخاصة بالتعاون المدرسي عموما وبجمعية تنمية التعاون بشكل خاص، ولعل أهم هذه المذكرات :

مذكرة رقم 54 (1969/12/2) حول القانون الأساسي النموذجي للتعاونية المدرسية.

مذكرة وزارية رقم 63 (1971/11/3)المتعلقة بضبط حسابات التعاونيات المدرسية.

مذكرة وزارية رقم 71 (1971/12/6)والتي يدور موضوعها حول التراسل المدرسي.

مذكرة وزارية رقم 71 الصادرة بتاريخ 1972/11/3 المتعلقة بنشاط التعاونيات المدرسية.

مذكرة وزارية رقم 294 (1973/11/16)المتعلقة بتجديد نشاط التعاونيات المدرسية.

مذكرة وزارية رقم434 (1974/3/25)المتعلقة بمجلة صدى التعاون.

مذكرة رقم 556 (8أكتوبر 1974)موضوعها نشاط التعاونيات المدرسية وتؤكد هذه المذكرة أن 90 % من المدارس الابتدائية تتوفر على تعاونيات مدرسية. لكنها تلاحظ في نفس الوقت أن بعض التعاونيات لا تقوم بدورها كما ينبغي لذا فإنها تحث مديري المدارس بالعمل على تنشيط التعاونيات.

مذكرة رقم 202 (1975/10/31) حول تعميم تعاونيات الأقسام وتوسيع نشاطاتها.

مذكرة وزارية رقم 207 (1976/11/8) المتعلقة بالمعامل التربوية.

مذكرة رقم 156(2نوفمبر1977) حول اليوم الوطني للتعاون المدرسي.

مذكرة وزارية رقم 3 (1978/1/23) المتعلقة باستعارة الأفلام.

مذكرة رقم 191 (1980/9/17) موضوعها تجربة التعليم المندمج.

مذكرة رقم 231 (1980/11/5) موضوعها اليوم الوطني للتعاون المدرسي.

ولا تمثل هذه المذكرات سوى النزر القليل بالنسبة للمذكرات الصادرة عن النيابات بمختلف الأقاليم في موضوع النشاط التعاوني المدرسي، مما يؤكد الأهمية الكبيرة التي أولتها وزارة التربية الوطنية ومازالت توليها لموضوع التعاون المدرسي، فلماذا تتجاهل مذكرة 73 الخاصة بمشروع المؤسسة هذا الموضوع كليا. ولماذا تتجاهل تلك التي صدرت على مستوى التعليم الثانوي والخاصة بالأنشطة المدرسية الموازية. فأين تراكم الخبرات وأين حصيلة التجارب السابقة ولماذا لا نؤسس إصلاحاتنا على نتائج الاصلاحات السابقة ؟

فإذا أخذنا على سبيل المثال إحدى المذكرات ولتكن المذكرة رقم 207 والمتعلقة بالمعامل التربوية، سنجدها تتضمن عناصر وأفكار هامة جدا، يمكن أن تصلح لوضع مشاريع المؤسسات (ابتدائية أو ثانوية) وقد جاء فيها :" نظرا للدور

الذي تضطلع به المعامل التربوية المقدمة من طرف المنظمة العالمية للطفولة في تنمية النشاط التعاوني وتزويد المتعاونين الصغار بخبرات تقنية وفنية ويدوية متنوعة، فإنني أطلب منكم العمل بما يلي :

-جعل هذه المعامل رهن إشارة المسيرين.

- حث المسؤولين على التعاونية التي توجد بها هذه المعامل على توفير المواد اللازمة لسير العمل بها .

-تكوين مسيرين على الصعيد المحلي.

-الاستعانة بهذه المعامل أثناء تنظيم الأيام والتداريب .

-البحث في إمكانية جعل مجموعة من المدارس تستفيد من المعمل بدلا من مدرسة واحدة.

-وضع تقارير دورية عن المنجزات التي تحققها التعاونيات المدرسية بفضل هذه المعامل."

إن قراءة سريعة لهذه المقترحات حول تنشيط المعامل التربوية بالمدارس تجعلنا نتساءل مجددا ألم يكن من الضروري الرجوع إلى هذه الوثائق (المذكرات وغيرها) باعتبارها تراكما هاما، وتوظيفها في إعداد مقترح مشروع المؤسسة والذي كان سيأتي كأمر طبيعي واضح ومفهوم وكتطوير تلقائي للتعاون المدرسي رغم الاختلاف الموجود بين فكرة مشروع المؤسسة وفكرة التعاونية المدرسية. أم اننا نسارع إلى التقليد، "التقليد باسم التجديد" أو استيراد " التجديد والاصلاح" دون معرفة الأسس والخلفيات ودون إدراك تطور خطة المشروع التي ننقلها ونحولها كما ننقل ونستورد أية بضاعة استهلاكية؟

7-6- جمعيــة تنميــة التعـاون المدرســي :

النشأة :

تأسست جمعية تنمية التعاون المدرسي يوم 26 نفمبر 1967، مقرها بالرباط ولها فروع في باقي النيابات بعمالات وأقاليم المملكة، وأتت كتتويج لنشاط وزارة التربية الوطنية والتي عملت منذ أوائل الستينات على نشر فكرة التعاون المدرسي وتعميمها في جميع المؤسسات، مبدئيا بهدف تطوير العملية التعليمية والرفع من جودة التعليم وإخراجه من مجاله التقليدي الضيق وانفتاح مناهجه على الآفاق الرحبة للحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية... بفضل ممارسة التلاميذ بتوجيه من المعلمين، أنشطة تربوية: معامل صناعية وحقول فلاحية وبستنة، ومكتبات وورشات للإنتاج الفني والتنشيط الثقافي (رسم ، خط، أناشيد، مسرحيات...)، أنشطة تربوية موازية وتكميلية، مفروض أن تعزز النشاط التعليمي الأصلي.

ويوجد على رأس هذه التعاونية مكتب مركزي يشكل بواسطة الاقتراع لمدة ثلاث سنوات، يعقد على إثره مؤتمر يحضره ممثلون من كل نيابة يتكونون من

رؤساء الفروع وكتابها العامون وأمنائها.

أهداف الجمعية :

يحدد القانون الأساسي لجمعية تنمية التعاون المدرسي أهدافها على النحو التالي :

-مساعدة مسيري التعاونيات المدرسية (مؤطرين ومديرين ومعلمين) على بث روح التعاون والتضامن بين التلاميذ وتنميتها.

-المساهمة بواسطة التعاون المدرسي في بث روح المسؤولية والواجب الوطني عند الأطفال.

-تيسير تنظيم نشاطات تعاونية في المجالات الثقافية والفنية والرياضية والاجتماعية من شأنها أن تساعد الطفل على صقل مواهبه وتوسيع آفاق معلوماته ومداركه وتجعله يحب مدرسته ويعتني بها.

-المساهمة في توفير أدوات تربوية وتعليمية (خزانة مدرسية ، متحف مدرسي أدوات مختلفة) وصيانتها واستغلالها في مختلف أوجه العمل المدرسي والتعاوني.

- المشاركة ماديا ومعنويا في إقامة حفلات مدرسية ومهرجانات رياضية ورحلات دراسية واستطلاعية، ولقاءات محلية وإقليمية ووطنية ودولية في نطاق التعاونيات المدرسية لفائدة المتعاونين صغارا وكبارا.

-تنظيم حملات اجتماعية محليا وإقليميا ووطنيا.

-توطيد روابط التفاهم والتعاون بين المدرسة والأسرة.

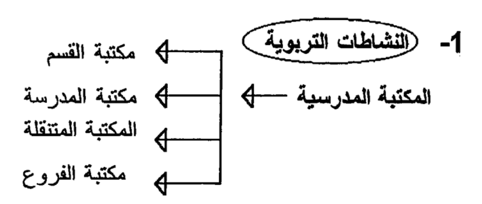
-المساهمة الفعلية في تنمية نشاط البستنة المدرسية ومراكز تربية الدواجن والمطاعم المدرسية.

-الاشراف على تكوين مسيري التعاونيات المدرسية.

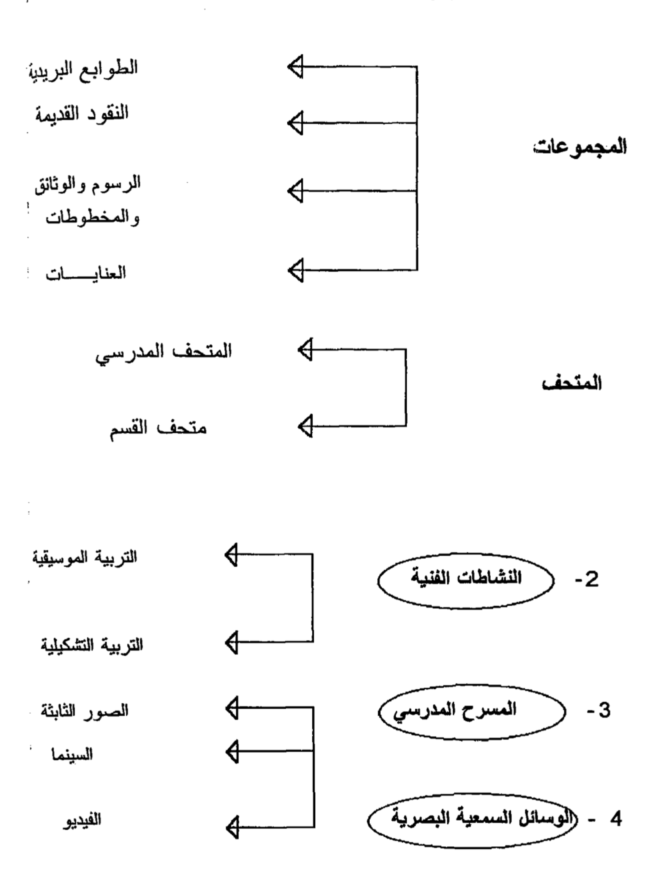
-القيام بأبحاث وتجارب تربوية لربط الأنشطة التعاونية بمضامين البرامج الدراسية والطرائق التعليمية (عن "الدليل الاداري للتعاونيات المدرسية، نشر جمعية تنمية التعاون المدرسي-الرباط اكتوبر 1984).

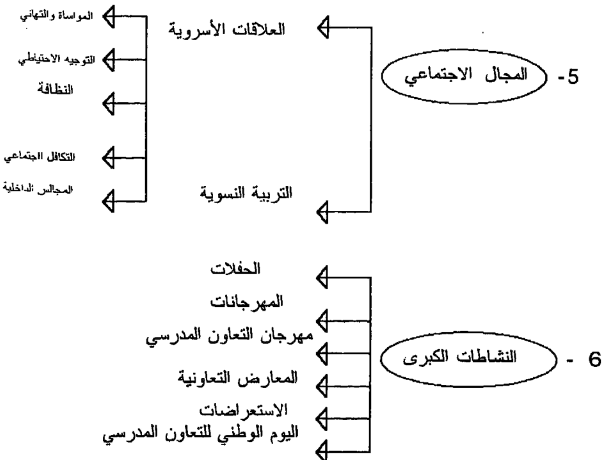
7-7- النشاطات التعاونية :

يحدد الدليل التربوي للتعاون المدرسي الصادر عن وزارة التربية الوطنية (قسم الأنشطة الاجتماعية التربوية والثقافية والفنية بمديرية التعليم الأولي والسلك الأول من التعليم الأساسي) سنة 1994، النشاطات التعاونية على النحو التالي :

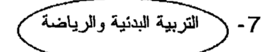


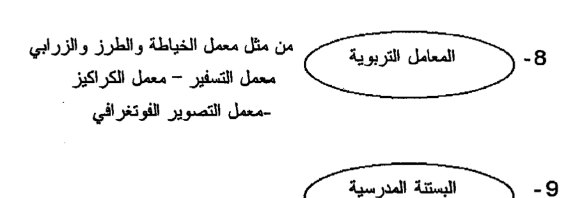

مكتبة الجمعية
نادي القصة
نادي الكتاب
النوادي
الصحافة المدرسية
الصحافة الحائطية
المجلة المستنسخة
مجلة الفرع
الاعلام المدرسي
الإذاعة المدرسية
المعلومات
التراسل المحلي
التراسل الوطني
التراسل المدرسي
التراسل الدولي
الزيارات
الخرجات
الرحلات والخرجات المدرسية
الرحلات الجهوية والوطنية
الرحلات الدولية
الندوة
اللقاءات الثقافية
العروض
المسابقات
الألعاب الفكرية
البحوث الدراسية


المجموعات
الطوابع البريدية
النقود القديمة
الرسوم والوثائق والمخطوطات
العنايـــــات
المتحف
المتحف المدرسي
متحف القسم
2- النشاطات الفنية
التربية الموسيقية
التربية التشكيلية
3- المسرح المدرسي
الصور الثابتة
السينما
الفيديو
4 - الوسائل السمعية البصرية



ويمكننا أن نضيف مبدئيا إلى هذه النشاطات نشاطات أخرى غير واردة في الدليل وإن كانت قد شكلت محور اهتمام العديد من التعاونيات المدرسية منها :





ويحدد الدليل بصفة عامة الاهمية التربوية لتلك النشاطات التعاونية على النحو التالي :

يجد المتعاونون فيها البيئة المناسبة للتعبير عن ميولاتهم ولإشباع حاجاتهم لتعلم مهارات ومعارف وقيم ... ينبني عليها تشكيل سلوكاتهم التي توافق الأدوار الحقيقية المنسجمة مع الاوضاع الاجتماعية والمواقف الحياتية التي تساهم في تطوير المجتمع الذي ينتمون إليه.

"ويعتبر القسم والمدرسة والبيئة المحيطة المجال الخصب لهذه النشاطات وهي بهذا المفهوم إما أن تكون نشاطات مندمجة تساير وتعزز البرامج والمناهج الدراسية، وإما أن تكون موازية ومكملة لها، وهي في كلتا الحالتين تستهدف بناء شخصية المتعلم لجعله قادرا على تحقيق التكيف الاجتماعي السليم".

وإذا كان النشاط التعاوني فرصة للتعلم عن طريق الخبرة المباشرة (عمل ذاتي، لعب، بحث، تنقيب) وبالتواصل مع الآخرين لحل مشكلات أو مواجهة مواقف حياتية فإن المتعلم يتعامل مع هذه الخبرة كوحدة متكاملة وأن مجالات نمو شخصيته (معرفية، انفعالية، حس/حركية) تنمو بصورة متوازنة.

وتتنوع النشاطات التعاونية تنوعا لا يزال يتطور باستمرار لتطور الحياة وتقدم العلوم وعلوم التربية بصفة خاصة.(الدليل التربوي للتعاون المدرسي.وزارة التربية الوطنية-الرباط 1994 ص.58).

8.7-الدراسات والبحوث في مجال التعاون المدرسي:

واكب كل ذلك اهتمام على صعيد الدراسة والبحث العلمي والنشر ويمكن الإشارة إلى بعضها على النحو التالي :

1-من الدراسات الرائدة التي صدرت في الموضوع، الدراسة التي نشرها أحمد البكاري سنة 1980 تحت عنوان :**"دراسة في الحركة التعاونية "** (مطابع دار الكتاب -الدار البيضاء) (24).

2-بحث تربوي (غير منشور) أنجزه الطالب المفتش: الطيب الكراري بمركز تكوين المفتشين بالرباط سنة 1980/1979، إشراف الأستاذ السلاوي تحت عنوان :

"التعاونيات المدرسية". (25)

3-بحث تربوي (غير منشور) من إنجاز : بوشعيب لبنين (مركز تكوين المفتشين)بعنوان : **"التعاون والتربية : التعاون المدرسي وأثره في تحقيق التعليم المندمج"**.

إشراف ذ.محمد الدريج سنة 1981/80 . (26).

4-بحث تربوي (غير منشور) بمركز تكوين المفتشين (1982/81)، تحت عنوان **"الأنشطة المدرسية وعلاقتها بالمنهاج الدراسي في المدرسة**

الابتدائية" إعداد : الطيب متوكل، عبد السلام فوزي، محمد الزعيم، إشراف عبد السلام المدغري. (27).

5-بحث تربوي (غير منشور) بمركز تكوين المفتشين :
" الأنشطة الموازية بالمدرسة الابتدائية وإعداد الطفل للحياة المهنية"
إعداد أحمد حسي-إشراف ذ.محمد الدويري (1982/81).(28).
6-تقرير عن "تطور التعاون المدرسي خلال عشر سنوات" دجنبر 1980.

وهو تقرير أعدته لجنة الدراسات والنشر التابعة لجمعية تنمية التعاون المدرسي، على اثر الاجتماع السنوي لاطر هذه الجمعية، ويحتوي على نظرة شاملة عن تطور التعاون المدرسي خلال عشر سنوات : من سنة 1970 الى سنة 1980.

كما يميز هذا التقرير بين المرحلة التي كان فيها التعاون المدرسي عبارة عن نشاط مواز للعملية التعليمية، مع اعطاء بعض الخصائص التي تميزها، والتي تتجلى في نشر التعاون المدرسي، مع استقطاب اهتمامات المعلمين، وتأسيس أكبر عدد من تعاونيات الأقسام، وتنظيم تداريب على الصعيد الوطني والاقليمي، واصدار النشرات الاخبارية الدورية، وبين المرحلة التي أصبح فيها-في نظر الجمعية -التعاون المدرسي، عملية يمكن دمج انشطتها في التعليم انطلاقا من المؤتمر التاسع لجمعية تنمية التعاون المدرسي، الذي أوصى باحداث لجنة وطنية ولجنا فرعية لاعداد الدراسات المعمقة للقيام بتجربة التعليم المندمج وتأطيرها وتتبع مراحلها.

ويؤكد هذا التقرير في النهاية: ان فكرة التعاون لم تعد مجرد تجربة بل هي في تطور مستمر شكلا ومضمونا ، وقدم احصائيات تؤكد هذه المنجزات.

7- **مجلة صدى التعاون** - العدد 16 -أبريل 1978 .تصدرها جمعية تنمية التعاون المدرسي، وهوعدد خاص يحمل في طياته آفاق النشاطات التعاونية والتعليم المندمج، وتشتمل على نص الخطاب الذي القاه وزير التربية الوطنية وتكوين الأطر في الجلسة الاختتامية للمؤتمر السابع لجمعية تنمية التعاون المدرسي بتاريخ 22-12-1977.

كما أن المجلة ركزت على المعامل التربوية والكيفية التي يتم عن طريقها تحقيق تجربة التعليم المندمج ...

8-**كتيب عن الندوة الأولى** للجنة التربوية الوطنية، المكلفة بالسهر على التجربة المذكورة.ويضم الدراسات والمقترحات والتوصيات التي اسفر عنها الاجتماع الأول لهذه اللجنة المنعقد بتاريخ 80/5/16/15/14.بمكناس.

وقد تم تشكيل هذه اللجنة في المؤتمر الثامن لجمعية تنمية التعاون

المدرسي، المنعقد بطنجة أيام 24-25-79/12/26.

وكان من نتائج هذا الاجتماع تدعيم مهمة اللجنة الوطنية ووضع الشكل العام لتركيبها، مع إحداث لجن فرعية عنها، الى جانب رسم الاطار العام للدراسات والتجارب الميدانية التي ستعمل على انجازها خلال الفترة المتبقية، قبل عقد الجمع العام لجمعية تنمية التعاون المدرسي، حيث تقدم اللجن الوطنية والفرعية الدراسات التي توصلت اليها ونتائج التجربة التي انجزتها .

9-**الدليل الاداري للتعاونيات المدرسية ؛ إصدار :** جمعية تنمية التعاون المدرسي (اكتوبر 1984)

10-**الدليل التربوي (1994)** إصدار جمعية تنمية التعاون المدرسي.

11- مجلة "**العندليب**" منذ سنة 1975 الموجهة الى المتعاونين الصغار ... (الدليل ص 46)

كما تصدر بعض الفروع مجلات خاصة للصغار مثل :

-"**الاشعاع التربوي** " فرع الدار البيضاء أنفا.

-**المنير** -فرع سلا.

-مجلة **طارق** فرع اقليم سطات.

12-"**لقاء**" نشرة اخبارية تصدرها جمعية تنمية التعاون المدرسي أيضا.

9.7. تقويم عام : أو من النشاط التعاوني الى مشروع المؤسسة :

والآن ماهو الفرق بين مشروع المؤسسة والتعاونية المدرسية ؟ وكيف ستتعامل الوزارة وخاصة جمعية تنمية التعاون المدرسي مع فكرة مشروع المؤسسة؟ فهل ستبقي على التعاونيات في مستوى التعليم الأساسي وخاصة في طوره الأول. أم ستشجع مقابل ذلك على الأخذ بفكرة مشروع المؤسسة والشراكة التربوية باعتبارهما تجاوزا للتعاون المدرسي والأنشطة الموازية؟ وهل من الضروري التركيز على الاختلاف ؟ أليس من الاصوب التطوير والملاءمة تطوير فكرة التعاون المدرسي والأنشطة الموازية لتلائم مقترح مشروع المؤسسة ؟

كل هذه تساؤلات ليس من السهل الاجابة عنها الآن، وقد لاحظنا نوعا من التردد وربما الحذر والتشكك لدى كل من قابلناهم ممن لهم ارتباط مباشر بالتعاونيات المدرسية، سواء من الجمعية أو من خارجها. وعلى سبيل التذكير نشير إلى أن جمعية تنمية التعاون المدرسي أصبحت جهازا راسخا له تاريخ حافل وتقاليده وتنظيماته و له امكانيات هامة وتجمعت لديه خبرات غنية... سيكون من الصعب تجاوزها أو تخطيها بجرة قلم.

بل بدأنا نلاحظ لدى المسؤولين على الجمعية نفسها وعلى المكاتب الوزارية المهتمة عموما بموضوع التعاون المدرسي، رغبة في فهم فكرة مشروع المؤسسة

واستيعابها جيدا و"احتوائها"، باقتراح أنشطة لاستباق الأحداث ولانقول الهروب الى الأمام .فالنية صادقة والارادة في العمل الجاد وفي المنفعة العامة لاتناقش، والاستعداد للتأقلم وللتطور وتوظيف المستجدات موجود بقوة. بل شرعت جمعية تنمية التعاون المدرسي في استعمال كلمة مشروع وشراكة في وثائقها وفي نصوص برامجها، فقد عمدت الجمعية مؤخرا الى وضع بطاقة حول :" **الانشطة التي يمكن انجازها في اطار الشراكة اعتمادا على انشطة التعاونيات المدرسية**" واقترحت أن تتشكل هيكلة الاشراف على "مشروع الشراكة" من وزارة التربية الوطنية وجمعية تنمية التعاون المدرسي (بطبيعة الحال) وبعض الأطراف الأخرى مثل وزارة الفلاحة والاستثمار الفلاحي والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب.

وكان أهم نشاط تقترحه الجمعية في إطار هذا المشروع، احداث مشاتل صغيرة لتربية الأغراس الغابوية ، إحداث أحواض نموذجية لتربية الأسماك والتربية الصحية.

* * *

وبودي قبل محاولة الاجابة عن بعض التساؤلات السالفة، أن أقوم بمناقشة عامة لوضعية التعاون المدرسي في بلادنا. على أنه سيكون من الصعب تقويمها موضوعيا ومن جميع جوانبها نظرا لكون الدراسات التي نتوفر عليها هي إما قديمة، وقد أشرفت شخصيا على بحث تربوي في المركز الوطني لتكوين المفتشين حول الموضوع لبوشعيب لبنين منذ سنة 1980. أو أنها تتناول جوانب معينة وقطاعية. لذا فقد حان الوقت للقيام بتقويم شامل للنشاط التعاوني المدرسي ووضع تصورات مستقبلية، حتى تتحدد منزلته في اطار التجديد التربوي الذي تقترحه الوزارة (مشروع المؤسسة والشراكة التربوية) وفي اطار إصلاح التعليم المرتقب.

لعل من أهم الصعوبات التي تواجه التعاون المدرسي تلك التي يذكرها المسؤولون أنفسهم (انظر الدليل التربوي للتعاون المدرسي ص 44)يقول الدليل :

"بالرغم من كل الجهود المبذولة في ميدان العمل التعاوني فإن نشاطاته ظلت مقتصرة على النشاطات الموازية وعلى فئة محدودة من التلاميذ ورجال التعليم، ولم تتمكن من تحقيق الفعالية المنشودة على مستويين: مستوى تعميم النشاط التعاوني ومستوى ممارسته على الوجه المطلوب، نظرا للأسباب التالية :

-عدم وجود قاعات لممارسة النشاطات التعاونية بصفتها نشاطات موازية.

-عدم وجود ضوابط قانونية تحمي المتعاون الكبير والصغير أثناء ممارسته للنشاطات المدرسية خارج أوقات العمل .

-غياب الحوافز المشجعة على التطوع للعمل خارج أوقات العمل .

-عدم اقتناع بعض رجال التعليم بأهمية النشاطات التعاونية ودورها في إغناء العمل التعليمي.

-إلقاء أعباء التسيير والتنشيط على منشطين متطوعين مما يستعصى عليهم التوفيق بين مهامهم العادية ومهام التنشيط، مما دفعهم إلى المناداة بتعيينهم منشطين متفرغين.

-قلة المستفيدين من التلاميذ لأن التنظيمات التربوية والاجراءات الادارية الجاري بها العمل لا تسمح بالاستفادة الا لفئة محدودة .

ونتيجة لهذه الأسباب طرحت عدة تساؤلات كانت دافعا للبحث عن بديل يمكن من تصحيح مفهوم التعاون المدرسي وتطوير ممارساته لتحدي الصعاب التي أخذت تتسع دائرتها وتعوق السير الفعال للعمل التعاوني، وهذا ما تم التركيز عليه في المؤتمر السادس للجمعية حيث أوصى بإعادة النظر في هيكلة التعاون المدرسي والتركيز على تعاونيات الأقسام وجعلها المنطلق الأساسي القاعدي لتكوين خلايا التعاونيات المدرسية، وبذلك دخل العمل التعاوني المرحلة الثانية في مسيرته" (ص44).

سؤالنا الآن هو، ألن تطال هذه الصعوبات مشروع المؤسسة نفسه. ثم ألا تشكل انتقادات مسبقة لما يمكن أن يسقط فيه مشروع المؤسسة من مزالق .فمثلا بالنسبة لاقتصار العمل التعاوني على النشاطات الموازية، ألا نلاحظ أن العديد من مشاريع المؤسسات بدأت تتحول الى مجرد أنشطة موازية محدودة في الزمان ولا تمس سوى عدد قليل من المدرسين ومن التلاميذ؟

كذلك بالنسبة للانتقادات الأخرى، مثل انعدام القاعات المناسبة وعدم وجود ضوابط قانونية وغياب الحوافز المشجعة لممارسة النشاط التعاوني وعدم اقتناع بعض المدرسين ...ألن تواجه مثل هذه الصعوبات تطبيق فكرة مشروع المؤسسة؟

كما سبق أن قرأنا مثل هذه الانتقادات التي تبرز أسباب تراجع أو انحصار النشاط التعاوني في بعض المناطق، والتي ألحت على :

1-عدم وجود حصة كاملة ضمن استعمالات الزمن تسمح للمعلمين والتلاميذ بمباشرة نشاطات تعاونية تربط بين المادة التعليمية وما يوجد في الجو العام بالمؤسسة.

2-عدم توفير الامكانيات الضرورية بالمدارس لمزاولة النشاط التعاوني خارج الأقسام.

3-نظام التناوب يحد من نشاط التعاون المدرسي.

4-افتقار المدارس إلى اعتمادات خاصة تسهم في شراء الأدوات اللازمة لبعض المعامل التربوية.

5-اعتبار التعاونية المدرسية نشاطا تكميليا وهذا ما يجعل الكثير من المعلمين لا يعيرونها اهتماما يستحق الذكر والتقدير.

(عن : **الكراري الطيب** :" التعاونيات المدرسية" بحث تربوي بمركز تكوين المفتشين (الرباط-1980/79 ص.47).

8- مشـــروع المؤسســـة والأنشطـــة الموازيـــة (التربويـــة والاجتماعيـــة)

علـى غرار التعاونيات المدرسية فـي التعليم الأساسـي، توجـد الأنشـطة الاجتماعية -التربوية (أو الموازية) فـي التعليم الثـانوي والتـي تنظمهـا العديد مـن المذكرات الوزارية، وتؤطرها جمعية الأنشطة الاجتماعية التربوية للتعليـم الثـانوي علـى غرار جمعيـة تنميـة التعـاون المدرسـي، التـي تؤطـر بشـكل أكـثر تنظيمـا التعاونيات المدرسية على مستوى التعليم الابتدائي.

ويحق لنا بخصوص هذه الأنشـطة الاجتماعيـة والتربويـة أن نطـرح العديد من التساؤلات :

مـا مصـير هـذه الأنشـطة وهياكلهـا المنظمـة بعـد اقـتراح خطـة مشـروع المؤسسـة والشـراكة التربويـة؟ فهل ستؤسـس هـذه الخطـة علـى أنقـاض الأنشـطة الموازية أم أنها ومن حيث المبدأ، ستقدم دفعا جديدا لها، أم أنها ستوفر إطارا أكثر ملاءمة وحداثة لتلك الأنشطة والتي لم تحقق دائما أهدافها بـالصورة المطلوبـة ولـم تتمكن من الاندماج الفعلي في النشاط التربوي -التعليمي بالمؤسسات.

وهـل قـامت المصـالح المختصـة بـالوزارة الوصيـة بدراسـات تشـخيصية وتقويمية على الصعيد الوطني لوضعية الأنشـطة الاجتماعيـة -التربويـة ولحصيلـة جمعيتها... ولمردوديتها ؟ وهل تم الاعتماد على نتائج تلك الدراسات والبحوث قبل اقتراح خطة مشروع المؤسسة؟

وإذا كنا لا نتوفر على ما يؤكد أو ينفي ذلك، فإننا نعتقد أن خطـة مشـروع المؤسسة وضعت بشـكل ارتجـالي ومتسـرع بمـوازاة مـع الهيكلـة الموجـودة حاليـا والمنظمـة للأنشـطة الموازيـة وربمـا بمعـزل عنهـا (مصـالح ومكـاتب الأنشـطة الاجتماعية والتربوية بالوزارة وبالنيابـات الاقليميـة، وجمعيـة الأنشـطة الاجتماعيـة التربوية للتعليم الثانوي ...) في حين شكلت كمـا هـو معلـوم، خليـة خاصـة بخطـة مشـروع المؤسسـة، تسـهر علـى وضـع مواصفـات المشـروع وتختـار المشـاريع الملائمة وتوافق أو ترفض المشاريع المقترحة من طـرف المؤسسـات مـن مختلـف الأقاليم.

1.8- التعريف بالأنشطة الموازية (التربوية والاجتماعية) :

الأنشطة الاجتماعية والتربوية الموازية هـي جميـع الأعمـال التـي يقترحهـا بشكل منظم المدرسون على التلاميذ داخل المؤسسة أوخارجها بارتبـاط مباشـر أو غير مباشر بالبرامج المقررة.

هذا وهي موازية لأنها تسير بموازاة مع استعمال الزمن الرسمي وبمـوازاة مع المواد الدراسية المقررة، لكنها نابعة أساسا من الاهتمامات التربويـة والتعليميـة

وتكمل العمل المدرسي. وهناك من يعتقد أن التوازي يرجع بالأساس إلى التمييز بين النشاط التعليمي النظري والنشاط العملي، فإذا كانت الدروس تخدم الجانب النظري للمواد الدراسية فإن الأنشطة تخدم الجانب العملي.

وتتحدث العديد من المذكرات الوزارية المنظمة للأنشطة الموازية عن أهميتها باعتبارها عنصرا ضروريا في الحياة الدراسية لما تكتسيه من أهمية بالغة في ميدان التربية والتعليم.

"فمن خلال التجارب التي سبقتنا اليها كثير من الدول في هذا النطاق، نلمس ما لهذه الأنشطة من فوائد شتى تعود بالفائدة على النشء الذي نسعى دائما من أجل الرفع من مستواه والبحث عن أنجع الوسائل لتبليغ مختلف المعرفة إليه.

إن التلميذ الذي يمارس نشاطا ثقافيا أو رياضيا في حدود الزمن المتوفر له، يكون تلميذا سويا، ذا تكوين متين يضمن له استكمال تكوينه وثقافته، لذلك أصبحت مهمة المدرسة الثانوية لا تقتصر على تلقين العلوم وصبها في الأذهان فحسب، بل تتعداها إلى استغلال ما للتلميذ من مؤهلات ومواهب يمكن تسخيرها لمساعدته على تنمية مداركه وشحذ قريحته.

ولتحقيق ذلك وحتى لا نتعدى نطاق الدراسة الضيق، لا بد من الربط بين هذه الأنشطة والمواد الدراسية شريطة أن لا تعرقل سير الدراسة المنتظم. فالأنشطة الموازية للتعليم في ظاهرها ترفيه وممارسة لهويات معينة، وفي باطنها تكوين للفرد الصالح" (نشرة موجزة للتعريف بالأنشطة الموازية-وزارة التربية الوطنية-الرباط 1973/12/11).

كما تسعى الأنشطة الموازية إلى خلق جو من المتعة فضلا على إضفاء الحيوية والفعالية على النشاط التعليمي وعلى جفاف الدروس التقليدية.

2.8-تنظيمها :

للتذكير فقد انطلق العمل ببلادنا بالأنشطة الموازية بشكل منظم ورسمي منذ سنة 1973، وكانت النشرة التي وزعتها الوزارة للتعريف بالأنشطة الموازية والتي تحمل تاريخ 1973/12/11، أول وثيقة رسمية في الموضوع، للحث على الأنشطة الموازية وتشجيع العمل بها في الثانويات.

وبعدها توالت النشرات والمذكرات المنظمة لهذه الخطة والتي يمكن الإشارة إلى بعضها كالتالي :

-مذكرة رقم 589 (1974/11/20)حول افتتاح موسم الأنشطة وهي ذات طبيعة تنظيمية تحدد أسلوب هيكلة الأنشطة الموازية على صعيد النيابات وعلى صعيد الثانويات وتعيين المنشطين المتفرغين والمجالس الادارية للأنشطة وأساليب صرف ميزانية الأنشطة...

-مذكرة رقم 68 الصادرة في 20 مارس 1975 حول المجلة المدرسية .

-**مذكرة رقم 213** (1975/12/1) حول تنظيم الرحلات .
-**مذكرة رقم 53** (23 فبراير 1976) حول أسبوع الكتاب وانطلاق ثلاث حملات :
-سوق الكتاب-حملة تسفير الكتب- الخزانة الترفيهية النموذجية.
-**مذكرة رقم 3** (9 يناير 1978) حول البرنامج العام للأنشطة الاجتماعية التربوية، ونعتقد أنها أول مذكرة تستعمل التعبير أنشطة اجتماعية -تربوية بدل أنشطة موازية. وتلح إلحاحا شديدا على الأهمية التربوية لهذه الأنشطة وعلى ضرورة إدماجها في العمل التربوي وعدم اعتبارها مجرد"شيء ترفيهي".
-**مذكرة رقم 5** الصادرة في 11يناير 1982 ، حول الأنشطة الاجتماعية التربوية وأهدافها.وهي تستعمل التعبير "أنشطة اجتماعية تربوية "بدل التعبير أنشطة موازية.
لكنها مع ذلك تشير إلى **المذكرة رقم 321** (1973/12/11) وتؤكد أهمية أنواع الأنشطة الواردة فيها.
كما تحدد هذه المذكرة أهداف هذه الأنشطة على النحو التالي :
-تنمية شخصية الشباب وزيادة خبرتهم ومعلوماتهم عن مجتمعهم وحاجاته ومشكلاته.
-إذكاء روح الخدمة العامة بين صفوف التلاميذ .
-تنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية.
-فتح المجال أمامهم للمساهمة في خدمة المجتمع وفق قدراتهم .
-مساعدتهم على اكتساب علاقات اجتماعية سليمة.
-تعويدهم على: – التعاون والعمل الجماعي.
– الاعتماد على النفس وتحمل المسؤولية وتقدير الواجب.
– المساهمة في خدمة المجتمع وحل مشاكله وتحسين ظروفه الثقافية والصحية والاجتماعية .

* * *

-**مذكرة رقم 217** الصادرة يوم 23نفمبر 1982 حول المسرح المدرسي.
-**مذكرة رقم 44**(1983) في موضوع دور الأستاذ المنشط وساعات التنشيط.
-**مذكرة رقم 230** الصادرة بتاريخ 28 نفمبر 1983 في موضوع: البرنامج العام للأنشطة الاجتماعية التربوية.

-مذكرة رقم 12 (28 يناير 1986) حول تعيين المسؤول الإقليمي عن الأنشطة.

-مذكرة رقم 77 الصادرة في 3 يوليوز 1987 حول تعديل القانون الأساسي لجمعية الأنشطة الاجتماعية التربوية.

3.8. أنواع الأنشطة الموازية (الاجتماعية -التربوية)

يمكن تعداد المجالات التي تشكل موضوعا للأنشطة الموازية كما يلي :

المجال الثقافي:

المحاضرات-الندوات -نادي المراسلة -نادي اللغات-المسابقات الثقافية (مثل مباريات الخطابة والتعبير وكتابة القصة أو المقالة، أو تنظيم الشعر...)

المطالعة -المجلة المدرسية-المكتبة -نادي الكتاب- نادي القصة-الإذاعة المدرسية-معرض الكتاب -سوق الكتاب...

المجال الفني:

المسرح-الموسيقى -الرسم -التشكيل-الأعمال اليدوية-المتاحف

المجال الرياضي:

الألعاب الفردية -الألعاب الجماعية-الشطرنج ...

تنظيم مباريات داخلية وخارجية.

التربية الأسرية:

التدبير المنزلي-الخياطة-الطرز...

الرحلات والزيارات:

المعالم الحضارية والتاريخية-المساجد، القصبات، الأضرحة، الحدائق...والمنشآت الصناعية والاقتصادية بشكل عام.

9- مراحل تخطيط وإنجاز مشروع المؤسسة

تتفق معظم الأدبيات المهتمة بالموضوع، على تحديد مسار وضع هذه الخطة التجديدية وإنجازها، في ست مراحل رئيسية، وهي :

1-مرحلة التهيء.

2-مرحلة التحليل الذاتي والتشخيص.

3-مرحلة تحديد الأهداف.

4-مرحلة تخطيط برنامج العمل.

5-الإنجاز والتطبيق.

6-التقويم.

وقبل تفصيل الحديث عن هذه الخطوات ، نذكر بأنه ليست هناك معايير ثابتة ونهائية لمشروع المؤسسة النموذجي، لأن ذلك سيتناقض مع فكرة انبثاق المشروع من خصوصيات المؤسسة ومشاكلها وحاجياتها الحقيقية و تجذره في البيئة المحلية للمؤسسة.لذلك يكون دائما من الأفضل اقتراح معايير وشروط لوضع المشروع بشكل عام وعدم التقيد بأمثلة ونماذج جامدة.(28).

ولكن مع ذلك يكون من الأفضل توفير حد أدنى من المواصفات للمشروع الجيد.

-ينبغي أن يتصف المشروع بالشمولية.بمعنى أن يمس جوانب متعددة من النشاط التربوي بحيث يشمل في نفس الوقت تدبير شؤون المؤسسة ونظام العلاقات بين الأطراف الفاعلة، وتنظيم الأنشطة والوضعيات التربوية-التعليمية، والمناهج الدراسية فضلا عن الأنشطة الفنية والثقافية ... **إن المشروع الشمولي للمؤسسة يعني المشروع الذي يغطي العناصر الأساسية في النشاط التربوي وفي العملية التعليمية.**

وأن يتسم **بالإنسجام** بحيث يتجنب التناقض بين الأهداف وبينها وبين إجراءات العمل والتنفيذ والامكانيات المتوفرة.

-أن يكون المشروع **عميقا**، بمعنى أن يواجه المشاكل الحقيقية بجرأة وبعمق والتي تظهر بعد الدراسة التحليلية والتشخيصية لوضعية المؤسسة. ولا يبقى على مستوى السطح وأن يقترح حلولا جوهرية.

-أن يكون المشروع **تحديثيا** يقترح ادخال ترتيبات تجديدية -إصلاحية على المؤسسة من حيث إعادة هيكلتها وتحسين برامجها وتطوير ما يسود فيها من طرق وتقنيات...ويسمح بالمبادرة والاجتهاد والابداع والانفتاح.

-أن يكون **نافذا**، أي أن ينفذ إلى فكر كل الأطراف المعنية ويستجيب لحاجياتها ولتطلعاتها **ومحفزا** للجميع على العمل والاتجاه نحو الأفضل.

-كما ينبغي أن يكون مشروع المؤسسة **تدريجيا** ، ينمو ويكبر ويغتني شيئا فشيئا بالمدرسة وعبر السنين.

-أن يكون **منفتحا**، بمعنى يفتح أمام المؤسسة آفاقا رحبة للتعاون والتشارك مع مكونات وفعاليات البيئة المحلية والقدرات الذاتية للمنطقة.

1-مرحلة التهيء (الاخبار والتوعية وتشكيل مجموعة العمل):

تكمن الخطوة الأولى من خطوات وضع المشروع، في التهيء والاعداد، تهيء الأطراف المعنية لتقبله والعمل به واعداد مجال التطبيق . هذا وتتضمن هذه الخطوة الاجراءات التالية:

يكمن الاجراء الأول في إخبار جميع المعنيين بفكرة المشروع وتوعيتهم بأهميته وأهدافه العامة.

وتتولى مهمة الاخبار مجموعة أولية للعمل (مجموعة من المتطوعين من المدرسين وغيرهم فضلا عن مدير المؤسسة...) والتي تتشكل بهدف اقتراح المشروع .

تقوم هذه المجموعة بوضع خطة للاعلام والتواصل ، لتسهيل التعرف على المشروع وادراك غاياته، وتبادل الرأي حوله ومناقشة مختلف جوانبه، فتعقد الاجتماعات وتوزع المنشورات والوثائق الضرورية لذلك.

إن عملية الاخبار وتبادل الرأي توفر قدرا من التراضي والاقتناع والقبول وتوفر نوعا من "الميثاق الجماعي" للعاملين في المؤسسة، مما يسهل استقطاب الراغبين عن طواعية للعمل في إطار المشروع، ويمكن أن توظف مجموعة العمل الأولية مختلف الطرق وتقنيات التواصل المعروفة لبلوغ أكبر عدد ممكن من الشركاء .

أما عن تشكيل مجموعة العمل فليست هناك قواعد نهائية لذلك، على أنه يمكن أن تتشكل في البداية من فريق من المتطوعين يمثل مختلف الفئات العاملة في المؤسسة، من مدرسين وإداريين ويمكن أن ينضم إليهم بعض المشرفين التربويين وبعض أعضاء جمعية الآباء.

وتكون هذه المجموعة الأولية فريقا للقيادة للاعداد لتخطيط المشروع والقيام بعملية الاخبار ويمكن أن ينبثق عنها مجموعة العمل النهائية والتي تتولى صياغة المشروع والسهر على تنفيذه .

كما يمكن أن يعقد جمع عام يضم إلى جانب رجال الادارة ، هيئة التدريس وممثلين عن الآباء وبعض الشركاء المحتملين... وتنبثق عن هذا الاجتماع العام الاخباري مجموعة عمل تمثل مختلف الأطراف.

أما عن مقاييس تمثيل المدرسين فيمكن احترام مقياس التخصصات والمواد الدراسية (اللغات، الاجتماعيات، العلوم، المواد التقنية...) أو مراعاة تمثيلية مختلف الأقسام ومختلف الأسلاك كما يمكن أن تكون المجموعة مختلطة. ويبقى تحديد كل ذلك رهين بطبيعة المشروع ونوعيته وأهدافه.

وينبغي التفكير في طرق ومصادر لتأهيل أفراد مجموعة العمل واطلاعهم على الأدبيات الخاصة بمشروع المؤسسة وتقنيات وضعه وإنجازه.

2-مرحلة التحليل الذاتي والتشخيص:

تعني هذه المرحلة دراسة تحليلية تشخيصية شاملة لوضعية المؤسسة ولمشاكلها وحاجياتها في جميع أبعادها.ويقوم فريق القيادة أو الفريق التربوي (مجموعة العمل) أو هما معا، بتجميع المعطيات (يمكنهم الاستعانة باستمارات وجذاذات خاصة بكل جانب) وتصنيفها وتحليلها، ويشمل ذلك الأبعاد التالية :

1-بعد السياق (خصوصيات المؤسسة ومحيطها) :
ويشمل :

1-1-نوعية المؤسسة (تعليم عمومي-تعليم خاص...)
-مستواها(تعليم أساسي-ثانوي...)
-الشعب
-الاختلاط
-نوعية التنظيم والتسيير الاداري بها.
-نوعية التنظيم التربوي المعمول به.
-ساحتها (النشاط الثقافي للمؤسسة وإشعاعها.
-تاريخها(...)

1-2-محيطها الاجتماعي والاقتصادي
-معطيات اجتماعية (الحي وساكنته...)
-معطيات اقتصادية حول المدارات المحيطة بالمؤسسة.
-وضعية المؤسسة في خريطة الحي.

1-3-المحيط التعليمي والثقافي : وضعيتها بالنسبة لمختلف المؤسسات التعليمية بالمنطقة وبالنسبة لمختلف المنشآت الثقافية والرياضية والترفيهية...).

2-بعد الامكانيات المادية والبشرية.

2 .1-الامكانيات المادية :
-الحجرات .
-الساحات.
-المخابر -معامل ورشات.
-الخزانة أو قاعة المطالعة، قاعة الأنشطة الموازية...
-قاعة الوسائل السمعية-البصرية.
-مركز التوثيق والاعلاميات(...).
-التجهيزات والأدوات التعليمية.

2-2 الامكانيات البشرية.

-هيئة الادارة (عددهم، خبرتهم، مهامهم، هوياتهم).

-هيئة التدريس من حيث :

-العدد.

-الخبرة.

-التخصصات.

-الهوايات ومدى انخراطهم في أنشطة ثقافية ...

3-بعد التلاميذ.

-عددهم.

- توزيعهم حسب السن والجنس والأقسام.

-أصولهم الاجتماعية والاقتصادية.

-وضعيتهم الدراسية (النجاح، التكرار...)

-الحافزية لديهم-ميولاتهم الدراسية والمهنية(...).

4-بعد الدعم الخارجي

-انخراط هيئة التفتيش في نشاط المؤسسة .

-انخراط الموجهين التربويين.

-انخراط جمعية الآباء في حياة المؤسسة.

-دعم الجماعات المحلية والجمعيات والمنظمات.

-دعم المراكز الثقافية(...).

بعد تجميع المعطيات يقوم الفريق التربوي بتصنيفها وتحليلها وتشخيص :

المشاكل والصعوبات :

-مشاكل ذات طبيعة مادية (خصاص في المرافق وفي التجهيزات...)

-مشاكل ذات طبيعة بيداغوجية.

-مشاكل ذات طبيعة تشريعية تنظيمية.

-مشاكل ذات طبيعة علائقية-تواصلية.

ونستند في تحليلنا للمعطيات وتشخيصنا للمشاكل على التساؤلات التالية :

ماهي جوانب القوة في المؤسسة؟	ما هي جوانب الضعف؟
أمثلة : -نتائج حسنة في الاختبارات الموحدة(الانتقال،الباكالوريا...) -توفر المؤسسة على امكانيات بشرية هامة ومتنوعة(من حيث التأهيل أو الهوايات أو الخبرة...). -توفر المؤسسة على حجرات إضافية قابلة للاستعمال في أنشطة المشروع - محيط المؤسسة "غني"، اقتصاديا أو ثقافيا. - وجود امكانيات لدى الجماعات المحلية. - استعداد المقاولات للتدخل والدعم...	أمثلة : - نتائج التلاميذ (أو بعض الأقسام) ضعيفة ودون المتوسط الوطني... -تفشي ظاهرة التكرار والانقطاع -وظواهر سلبية مثال العنف، الغياب المتكرر... -أولياء التلاميذ لا يشاركون في حياة المؤسسة. - خلل في العلاقات التربوية.

3 مرحلة تحديد الأهداف

بعد الانتهاء من تحليل وضعية المؤسسة وتشخيص أهم مشاكلها، خاصة ما يعرقل منها السير الطبيعي للمؤسسة وما يقف منها في وجه تحسين المردودية والرفع من جودة التعليم، نقوم بوضع الأهداف العامة وصياغة الأهداف الاجرائية (الخاصة) للمشروع والتي ينبغي أن تسجل في إطار مواجهة تلك المشاكل وبالتالي القضاء على العراقيل التي تمنع المدرسين من قيامهم بعملهم على الوجه المطلوب.

وتقتضي خطوة تحديد الأهداف مراعاة بعض الشروط نذكر أهمها على النحو التالي :

أولا : لا بد أن تندرج هذه الأهداف ضمن سياسة المؤسسة ككل أو ضمن التوجهات العامة للمؤسسة والتي يحددها الفريق التربوي المشرف على المشروع وكذا فريق القيادة على شكل لائحة من الأولويات (الغايات) من مثل:

-ضمان النجاح والتفوق لأكبر عدد ممكن من التلاميذ وبالتالي الحد من ظواهر الفاقد الدراسي (التكرار والانقطاع).
-اتقان اللغة العربية والتشبع بالثقافة الاسلامية.
-التفتح على مجالات ثقافية جديدة وإدماجها في البرامج.
-تشجيع التلاميذ على المبادرة والاستقلال الذاتي وتحمل المسؤولية.
-القضاء على الظواهر السلبية من مثل: الغش في الامتحان، العنف، الغياب...

ثانيا : بطبيعة الحال لا بد وأن تنسجم هذه الاختيارات وكذا ما سينبثق عنها من أهداف (عامة وخاصة)، مع الأهداف العامة المحددة على الصعيد الوطني وألا تتعارض بالتالي ، مع المبادئ والمقدسات الوطنية.

ثالثا: نكيف الأهداف العامة لتستجيب مع خصوصيات المؤسسة وخصوصيات وحاجيات المنطقة والجماعة المحلية التي توجد بها المؤسسة .

وبعبارة واحدة فبقدر ما نحاول إبراز فلسفة أصيلة للمؤسسة(أي التأكيد على الهوية الثقافية للمؤسسة) بقدر ما نضع نصب أعيننا السياسية العامة للبلاد والفلسفة التربوية للمجتمع.

هذا ويمكن أن يستأنس القارئ الكريم بلوائح الأهداف التي سطرناها لكل مستوى دراسي في الفصل اللاحق الخاص بالشراكة التربوية.

وعلى سبيل المثال يمكن التذكير بالأهداف العامة التالية والتي من المفروض أنها تنسجم مع ما أشرنا إليه في لائحة التوجهات العامة :

-تحسين نوعية التعليم والرفع من جودته :

وبالتالي : التقليل من ظاهرة الفشل الدراسي وتكرار الأقسام والانقطاع المبكر عن الدراسة والرفع من معاملات التلاميذ في جميع المواد.

-تحسين التنظيم التربوي والتسيير الاداري للمؤسسة :

-تحسين سير عمل المؤسسة، خلق جو الحوار والنقاش،
-تحسين العلاقات التربوية وتسهيل التواصل بين مختلف أطراف العملية التعليمية...

-ادماج التجديدات التربوية المقترحة في مشاريع الاصلاح ومواءمتها :
مع خصوصيات المؤسسة (أي تطبيق التجديدات التي تقترحها المصالح المركزية في إطار الاصلاح أو تلك التي يجتهد الفريق التربوي في وضعها في إطار الاصلاح العام).

-إعادة تخطيط المنهاج الدراسي ليلائم الخصوصيات المحلية وخصوصيات المؤسسة، بشكل مندمج .(في هذا الاطار يمكن التفكير مثلا في إدراج اللهجات أو اللغات المحلية في بعض الجهات ضمن المواد الدراسية المقررة)..

-الرفع من المستوى اللغوي للتلاميذ في اللغة العربية (كتابة وحديثا) وفي

اللغات الأجنبية مثل الإنجليزية.

-إدماج الأنشطة الثقافية في البرامج الدراسية.

-أنشطة التعاون المدرسي.

-الأنشطة الموازية.

-إدماج إبداعات التلاميذ بشكل وظيفي في التدريس...).

-تجهيز المؤسسة والرفع من مستوى امكانياتها المادية.

- توفير المخابر والورشات وتجهيزها.

-اقتناء الوسائل التعليمية وتحسين شروط العمل.

-تزويد مكتبة المؤسسة بالكتب.

-تزويد المؤسسة بمركز للتوثيق والاعلام والمعلوميات وإدماج نشاطه في البرامج الدراسية.

* * *

رابعا :كذلك عند اختيارنا للأهداف لابد، وأن نراعي مبدأ الواقعية والبرجماتية والوضوح وامكانية التحقيق.

خامسا:يكون من الضروري تفريع الأهداف العامة إلى أهداف خاصة (إجرائية) تتشخص في سلوكات قابلة للملاحظة، لكن دون الاسراف في التجزيء والتفريع، بمعنى لا بد وأن ينتهي الفريق التربوي (مجموعة العمل) إلى اختيار الأهم من الأهداف وترك البقية إلى المراحل اللاحقة.

بطبيعة الحال فإن الأهداف التي تستحق العناية قبل غيرها، هي الأهداف التي ترتبط أساسا بنتائج التلاميذ وتقدمهم الدراسي وتفتح شخصيتهم، ونحتاج لبلوغها إلى تحسين شروط العمل المادية والمعنوية وتحسين العلاقات التربوية وتعديل البرامج وتغيير المناخ الثقافي للمؤسسة.

4-مرحلة تخطيط برنامج العمل:

يتولى الفريق التربوي في هذه المرحلة التخطيط الدقيق لبرنامج العمل الذي سيسير وفقه مشروع المؤسسة، ومن المفروض أن يتضمن هذا البرنامج :

-خطوات الانجاز.

-الجدول الزمني.

-توزيع المهام.

-توزيع الوسائل والأدوات.

-صياغة وثيقة عمل (انظر البطاقة التقنية لمشروع المؤسسة).

هذا ولا بد عند تخطيط برنامج العمل من مراعاة الأهداف العامة للمشروع وكذا أهدافه الخاصة قصد تحقيق أكبر قدر من الانسجام والتلاؤم.

-وكذا مراعاة الأسبقيات (الأولويات بخصوص الحاجيات والمشاكل المطروحة).

-ومراعاة التدرج في الانتقال من إجراء إلى آخر، أو على الأقل نوع من المواكبة المنظمة والمتوازية لهذه الإجراءات.

-ومراعاة الخصوصيات والالتزام بالنظرة الواقعية للأمور، من حيث الامكانيات المادية والبشرية ومدى حماس العاملين في المشروع والتزامهم بالحضور والمواكبة.

أما عن وثيقة العمل والتي يتولى الفريق التربوي تحريرها وتوزيعها على كل المشاركين في المشروع، فلا بد أن تصف وصفا دقيقا لكل تلك الجوانب، وتقسم إلى أقسام فرعية بالنسبة لكل عملية، مع بيان شروط النجاح والنتائج المحتملة للنشاط (استعمال الزمن، الخدمات، القاعات، الاستثمارات...)مع تخطيط مدة النشاط والمراحل وأساليب التقويم وتوقيت تدخله.

5-مرحلة الانجاز والتنفيذ:

تمتد هذه المرحلة لتشمل المدة المحددة لانجاز المشروع والتي يمكن أن تستغرق سنتين أو أكثر وقد تصل إلى أربع سنوات.

ويتم الالتزام بمواقيت البدء في العمليات ... وعموما يفضل الانطلاق في تنفيذ المشروع مع بداية السنة الدراسية ويكون واضحا لدى الفريق التربوي التحديد الدقيق لوقت الشروع في كل مهمة بالنسبة لأعضائه وبالنسبة للشركاء الأخرين، ووقت الانتهاء منها، مع امكانية تقويم النتائج. وهذا التقويم المرحلي يمكن إجراؤه باعتماد بعض المؤشرات والاختبارات وآراء المدرسين وكذا على نتائج تفريغ الاستمارات التي توزع على كل المشاركين والمستفيدين من مشروع المؤسسة.

إن هذه الأساليب التقويمية تمكن من التطور التدريجي ومن معرفة امكانية الانتقال إلى المرحلة اللاحقة.

هذا ونذكر بأن نجاح المشروع متوقف على مدى حماس والتزام جميع الأطراف المشاركة فيه بمن فيهم رئيس المؤسسة والذي ينبغي أن يعاد النظر في مكانته ودوره داخل المؤسسة وإعادة النظر في التسيير الاداري للمؤسسة بشكل عام.

هذا ويكون من الأفضل بالنسبة لكل عملية، تعيين مسؤول عنها أو منسق لها من البداية إلى النهاية.

ثم لابد ولتفادي ما يمكن أن يحدث من فتور وملل بمرور الوقت، من

التركيز على إبراز النجاحات (النتائج الايجابية) المحققة جزئيا والتي يتم بلوغها بشكل مرحلي.

6-مرحلـــة التقويـــم:

منذ العمليات الأولى لإنشاء مشروع المؤسسة، لا بد وأن نضع نصب أعيننا المعايير والمؤشرات التي سنعتمدها في تقويم مدى تحقيق الأهداف وبلوغ النتائج المرجوة ونثبت ذلك في وثيقة العمل (انظر البطاقة التقنية للمشروع).

وهكذا فإن عملية التقويم تتم بالمقارنة المستمرة بين النتائج المحققة وبين النوايا الأولية وما خططناه من أهداف وإجراءات. إن عملية التقويم وخاصة التقويم النهائي (الاجمالي) تتم بمقارنة ما توقعناه منذ التشخيص الأولي لمشاكل المؤسسة وحاجياتها وما حصلنا عليه من نتائج فعلية بتطبيق مشروع المؤسسة.

هذا وينبغي أن يتم هذا التقويم داخل المؤسسة وبمساهمة الفاعلين في المشروع أنفسهم عند الضرورة بالتعاون مع المتدخلين من خارجها .

هذا ولا بد أن نتوقع اللجوء، قبل التقويم النهائي والاجمالي، إلى تقويمات سنوية (أي بعد انقضاء كل سنة دراسية من حياة المشروع). كما يكون من الضروري أن يواكب جميع العمليات والمراحل تقويم جزئي تتبعي، لتدارك ما يمكن أن يحدث من أخطاء والحذر من انحراف المشروع عن المخطط الأصلي وعن أهدافه العامة، في حينه وقبل فوات الأوان. فيلعب التقويم التتبعي دور رجع المردود (الفيدباك)مادام يؤدي إلى تعديل المشروع وملاءمته للمستجدات وللطوارئ التي تظهر عند التطبيق .ومن التعديلات التي يمكن إدخالها، تغيير في الأهداف الاجرائية الخاصة (هل هي دون المستوى أو طموحة أكثر من اللازم). كذلك يمكن أن يصيب التعديل مهام أعضاء مجموعة العمل والأنشطة التربوية والتي قد تكون مستحيلة أو غير ملائمة لبعض الأطراف وشركاء المشروع أوإضافة أعمال ومهام لم تكن محددة من قبل. كما يمكن أن يشمل التعديل إعادة النظر في استعمالات الزمن وتوزيع المهام.

وبصفة عامة فإن التقويم إما أن ينصب على المشروع في حد ذاته وعلىكيفية وضعه وتطبيقه، أو ينصب على الآثار المباشرة على التلاميذ ومدى تحقق الأهداف الخاصة بالرفع من جودة التعليم ومن مردوديته وكفاءته الداخلية والخارجية.أو قد يشمل التقويم الآثار غير المباشرة للمشروع أي آثاره على المؤسسة بشكل عام وعلى بيئتها المحلية والصورة التي يمكن أن يكونها عنها مختلف الأطراف والشركاء.

إن تحليل النتائج وتقويمها قد يؤدي إلى تعديل جوهري في كل ما تم إنشاؤه وكل ماتم التوصل إليه ليس من خلال الأخطاء وجوانب الضعف فقط، بل بفضل

النتائج الايجابية ذاتها والتي يمكن أن تؤدي إلى إلغاء سبب وجود الفعل أي إلى إلغاء ما يبرر قيام النشاط وقيام المشروع. أو قد تنتهي إلى اقتراح مشروع جديد.
هذا ويمكن أن يفيدنا التقويم في معرفة مستوى الحافزية لدى المدرسين المنخرطين فيه ومدى ما حصل من تعزيز أو احتمال تسرب الملل في نفوسهم وانطفاء الحماس لديهم.إننا نعتقد بخصوص هذه المسألة الحيوية والتي ترتبط بدرجة الدافعية لدى المدرسين المتطوعين، أنه كلما كان المشروع شموليا وكلما مس النشاط اليومي للمدرسين (البرامج والطرق...)بشكل مندمج ، إلا وتأصل فيهم وأصبح "عادة" لديهم بعدما يترسخ في مدرستهم.

10 بطاقة تقنية
لتقديم مشروع المؤسسة

اسم المؤسسة :..........................
النيابة : ....
السنة الدراسية:..........................

1 – تقديم المشروع (التركيز على المحور أو المحاور الرئيسية):

2– وضعية المؤسسة والمشكل الذي سيعالجه المشروع:

أهداف المشروع

الأهداف العامة	الأهداف الاجرائية (الخاصة)

4-التلاميذ

عدد التلاميذ الذين يستفيدون من المشروع	
المستويات والأقسام المستفيدة	
الشعـــــــب	

5-الفريق التربوي (مجموعة العمل)

	العدد	التخصص	المهام داخل المشروع
المدرسون			
الاداريون			
هيئة التفتيش			
هيئة التوجيه			

6- الشركاء.

الصفة	طبيعة تدخلهم في المشروع
جمعية الآباء	
الجماعات المحلية	
الجمعيات	
مؤسسات تعليمية	
مقاولات (الخواص)	

٧-الاجراءات: الاجراءات الخاصة بالتنظيم والتسيير الاداري للمؤسسة والتدابير التربوية.

المراحل	أشكال العمل مع التلاميذ	الجدولة الزمنية للمراحل	الوسائل (المادية و البشرية)	توزيع المهام والمسؤوليات	معايير التقويم وأساليبه

8-المشاكل التي يمكن أن تواجه المشروع

(التخوفات والصعوبات والعراقيل المحتملة)

مشاكل إدارية تنظيمية	مشاكل تربوية	مشاكل التمويل (الوسائل المادية)	مشاكل الحافزية (...)

9-**التقويم المراد اتباعه** من حيث التوقيت والأساليب...
وامكانيات الاستفادة منه لتعديل المشروع
-معاييرومؤشرات التقويم وجذاذات واستبيانات التقويم.

تقويم مرحلي- تتبعي (جزئي)	تقويم سنوي	تقويم نهائي - إجمالي

11-نمـــاذج مـن مشاريـــع المؤسســة.

شرعت العديد من المؤسسات التعليميـة فـي تنفيذ خطـة مشـروع المؤسسـة بناء على توجيهات المذكرتين الوزاريـة 73و27.وتتبـع مسـطرة اقـتراح المشـاريع مسارا إداريا، بحيث ترفع كل مؤسسة مشروعها إلى الأكاديمية التي تبعث بـه إلـى المصلحـة المختصـة فـي وزارة التربيـة الوطنيـة والتـي توافـق أم ترفـض ، قبـل الشروع في تطبيقه.

1-النمــوذج الأول :

إعدادية فلســطين (نيابــة المحمديــة) تــاريخ بدايــة المشــروع 1996/95 (29)

لعل من أهم انشغالات الساهرين على وضع هذا المشروع ، نجد:

-ملاءمة التدريس للحاجيات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المحلية.

-الرفع من مستوى كفاءات التلاميذ.

-التفتح على العالم الخارجي.

-المحافظة على البيئة والطبيعة.

تحليل وضعية المؤسسة

اسـفرت الدراسـات التمهيديـة لتشـخيص وضعيـة المؤسسـة (والتـي شـملت موقعهـا ومعطيـات اجتماعيـة واقتصاديـة عـن محيطهـا وتلاميذهـا ومدرسـيها وامكانياتها...) على العديد من الملاحظات التي يمكن اختزالها في النقاط التالية:

-التدهور الكبير في المستوى التعليمي للتلاميذ.

ومن بين أسبابه تم ذكر:

-الاختلاف الكبير بين مستويات التلاميذ الذيـن قبلـوا فـي السنةالسـابعة مـن التعليم الأساسي .

-انعدام المرونة في الأنشطة التربوية وضغوطات البرامج.

-عدم ملاءمة الوسـائل والنشـاط التربوي مـع حاجيـات التلميـذ وانشـغالاته (تدريـس كلاسـيكي أو تقليـدي بالمقارنـة مـع بنيـة خارجيـة أصبحـت مغـزوة بالتكنولوجيات المتطورة.).

ومن جهة ثانية تتوفر إعدادية فلسطين على مركز التوثيـق والاعـلام CDI يعمل منذ سنة 1991، مؤلف من حجرتين فارغتين، وحجرة للاعلاميـات وأسـاتذة متفرغيـن فـي الفرنسية والرياضيـات، ممـا يوفـر إمكانيـة تنظيـم حصـص لأنشـطة التعزيز والرفع من المستوى والدعم والتقويـة rattrapage بالنسـبة ل 40 % مـن المجموع الكلي لتلاميذ السابعة من التعليم الأساسـي (7AF) المتوقعـة فـي سـبتمبر 1995.

أما الأساتذة الذين يتولون إنجاز تلك الأنشطة فيعفون من نصف الحصة وستتغير استعمالات زمنهم بموازاة اكتسابهم للخبرة والكفاءة في هذا المجال.

ثم إن مركز التوثيق والاعلام باعتباره مجالا تربويا سيستقبل ويؤطر عددا من الأنشطة وسيساهم باعتباره أداة بيداغوجية، في تحقيق أهداف المشروع.

أهداف المشروع:(عن وثيقة وزارة التربية الوطنية –إعدادية فلسطين)

الأهداف العامة :

–التقليص من التباعد بين مستويات التلاميذ قصد المساهمة في الأهداف المسطرة في التعليمات الرسمية.

–جعل المؤسسة مجالا للتفتح بالنسبة للتلاميذ وليس مجالا للضغط الاجتماعي.

–جعل مركز التوثيق والاعلام فضاء وأداة بيداغوجية وليس مجرد خزانة أوقاعة للعرض بترشيد الاستغلال، وتطوير تقنيات التنشيط والاعلام).

الأهداف الاجرائية:

*معالجة النقص الملاحظ في الرياضيات والفرنسية عند بداية السنة:

–تقنيات الحساب.

–الاستعمال الجيد لأدوات الهندسة.

–المفاهيم الأساسية ومبادئ الاستدلال في الرياضيات.

–القراءة.

–التواصل.

–المفاهيم الأساسية في الفرنسية.

*تسهيل تفتح التلميذ.

*تعويد التلميذ على عمل المجموعات.

*تعويده على تحمل المسؤولية.

*جعل التلميذ قادرا على تخطيط مشروعه الشخصي والمهني.

*على مستوى مركز التوثيق والاعلام :

–اعداد نشرة فصلية (أو نصف سنوية)

–تكوين خلايا البحث في مجالات محددة.

–ادخال الاعلاميات للمركز وتأهيل الموثقين والمنشطين.

–تنمية الامكانيات المتوفرة للاستجابة للحاجيات المعبر عنها من طرف التلاميذ والمدرسين.

الوسائل المادية والبشرية الضرورية للمشروع:

مع بداية سبتمبر 1995 تنطلق الأنشطة في الحجرتين المتوفرتين وكذا بمركز التوثيق والاعلام. وتتألف لغاية التأطير والتقويم، خلية من أستاذين في الرياضيات وأستاذين في الفرنسية وأستاذ واحد (فقط) في اللغة العربية (متوفرين حاليا في المؤسسة).

لكن لا بد من توفير تأهيل لهم في المجالات التالية:
-تقنيات تنشيط الجماعات .
-تقنيات التواصل والاعلام.
-طرق البحث الوثائقي (واستغلال الاعلاميات).
-أنشطة مسرحية.

وحتى يضمن للانشطة الاستمرار يتم التقليص من عدد أقسام المؤسسة من 48 إلى:
44 قسم في سبتمبر 1996.
و40 قسم في سبتمبر 1997.

و ستتوفر المؤسسة على أساتذة متفرغين لضمان تنفيذ الأنشطة في إطار المشروع في أحسن الظروف.

هذا وسيتم التغلب على مشاكل التجهيز والأدوات بمساعدة وزارة التربية الوطنية وجمعية أولياء التلاميذ ومتدخلين من القطاع الخاص ومن الجماعات المحلية...

أسلوب تقويم مشروع المؤسسة :

سيتم اختيار التلاميذ الذين يستفيدون من أنشطة الدعم والتقوية بالاستعانة باختبار في بداية السنة الدراسية 1996/95، يوزعون على مجموعات مؤلفة من 16 تلميذ في كل مجموعة، مما يسهل المتابعة والتقويم المستمر.

وبما أن المشروع يمتد عبر ثلاث سنوات فإن تقويما سنويا يكون ضروريا.

هذا وقد توقعت مجموعة العمل نوعا من المرونة للتمكن من ادخال التعديلات الضرورية بناء على النتائج المقومة وبناء على الصعوبات الطارئة.

هذا كما يتم تخزين المعطيات الأساسية الخاصة بكل تلميذ منذ البداية إلى النهاية والتي تساعد على التقويم.

كذلك يتم توثيق محصلة التجربة المكتسبة والمتراكمة في تأطير المشروع للسماح بالتحليل والنقد قصد إدخال التعديلات الضرورية .

هذا وقد تم وضع بطاقات وجذاذات تتضمن مؤشرات ومعايير التقويم.

* * *

ونشير أخيرا إلى أن اعدادية فلسطين قامت قصد تحقيق أهدافها من مشروعها التربوي، بتوقيع اتفاقية شراكة في 24 أبريل 1995 مع اعدادية كلود موني Claude Monet، وذلك بمباركة من المجلس الداخلي للمؤسستين، تسمح بإنجاز أنشطة بيداغوجية وثقافية مشتركة وخدمة لنفس الأهداف...

2- نمـوذج من فرنــسا

تجربة مدرسة رينس Reims(مدرسة جار Ecole du Jard)
مشروع: "إعادة تنظيم استعمال الزمن"(30).

انبثقت فكرة المشروع في البداية من عملية إرسال مجموعة من تلاميذ المدرسة من مستوى الابتدائي الأول والمتوسط إلى النادي الجامعي برينس صبيحتين كل أسبوع، للاستفادة من الأنشطة الرياضية، لكن يبدو أن تلك المدة لم تكن كافية.

فاقترحت مديرة المدرسة أن تمتد التجربة على مدار الاسبوع وأن يستفيد منها جميع التلاميذ بالتناوب. فعندما تكون مجموعة من التلاميذ في النادي، يشارك الآخرون في أنشطة منظمة في المدرسة.وتوزع المدرسون لتأطير هذه الأنشطة حسب ميولاتهم. فقد قامت على سبيل المثال، إحدى المدرسات، المولعات بالكهرباء بتنشيط ورشة حول الكهرباء. في حين اقترحت معلمة أخرى لها ميولات فنية وتهوى الرسم والصباغة، تنشيط ورشة للفنون التشكيلية. كما عهد لبعض المتدخلين من خارج المؤسسة، ببعض الورشات بدعم من بلدية المدينة.

وانطلق المشروع بإعادة النظر في استعمال الزمن، بحيث يراعي من جهة استعمال الزمن الرسمي ومن جهة ثانية يراعي الوتيرة البيولوجية (الزمن الداخلي الخاص) للأطفال ، وتم ذلك على النحو التالي :

الفترة الصباحية :

الساعة 8,30–مساعدة تفريدية للتلاميذ

فبعد تقويم لمستويات التلاميذ ولحاجيات كل واحد منهم يقوم المدرس بتقسيمهم إلى فئتين:

–فئة الضعاف ويستفيدون من الدعم لمدة نصف ساعة من 8,30 إلى الساعة التاسعة.

–وتستفيد البقية من الدعم، من الساعة 1,30 إلى الثانية زوالا. يقوم المدرس خلال هذه الفترة بمراجعة مع التلاميذ للمفاهيم التي بقيت غامضة. كما يراعي الصعوبات الخاصة بكل تلميذ و جوانب القوة و الضعف لديهم و يتجنب إعادة الدرس. كما يتجنب استعمال نفس الطرق و يحاول أن يغير في تنظيم جلوس التلاميذ و يقدم مساعدات منهجية، كما يعمل على اعادة تصحيح الواجبات. ويلجأ إلى توظيف الألعاب والألعاب التربوية والصور والكلمات المتقاطعة.

أما التلاميذ الذين لم يحن دورهم، فإما يستريحون في منازلهم خلال تلك

الفترة الصباحية ولا يلتحقون إلا في الساعة التاسعة، أو تتولى مصلحة تابعة للبلدية باستقبالهم ابتداء من الساعة 8,30، ويقوم بتنشيطهم بعض المؤطرين ممن تنتدبهم البلدية لذلك، فيساعدون كبار التلاميذ على مراجعة الدروس وينظمون ألعابا هادئة مع صغارهم في السن .

الساعة 9 : يلتقي الجميع، ويشرعون في الدروس "التقليدية " إلى حدود الساعة العاشرة والنصف، حيث يتناول جميع الأطفال الذوقة (الجبن و الفواكه) و حسب الدراسات التي تتناول الزمن البيولوجي بالبحث، فإن التلاميذ يكونون في قمة عطائهم و في أقصى درجات التلقي ما بين الساعة التاسعة صباحا و الساعة الحادية عشرة.

الساعة 10 و النصف : تتشكل خمس مجموعات من 12 تلميذ لكل مجموعة، و يتوجهون إلى نادي الرياضة في الحافلات التي توفرها البلدية، حيث يلعبون التنس أو الجمباز أو مصارعة الجيدو أو الرقص...

الساعة 12,30 : وهي فترة الشروع في تناول وجبة الغذاء ، بعدها يتوزع التلاميذ على مختلف الورشات:

الرسم، المسرح، الموسيقى، الكهرباء، الاعلاميات، الصحة والسلامة، الأشغال اليدوية، التعبير الشفاهي.والملاحظ أنه ومهما كان مستوى التلاميذ فإنهم يمرون جميعا على كل الورشات على الأقل 6 مرات، مدة كل مرة ساعة ونصف.

هذا ويؤكد أفراد الفريق التربوي الذي أشرف على هذا المشروع، على أهمية هذه التجربة وأصالتها وعلى نتائجها الايجابية. ولاحظ أحدهم بخصوص التغيرات الملاحظة أن "الأطفال أكثر هدوءا في فترة ما بعد الزوال، وأكثر استقبالا وتقبلا. وقد تطلب منا هذا التنظيم إعادة النظر في جميع ممارساتنا ومواقفنا. كما تطلب المشروع مجهودات كبيرة في إعداد الورشات وغيرها".

كما عمل الجميع على احترام وتيرة التعلم لدى كل تلميذ (احترام الخصوصيات) وايقاع الزمن البيولوجي لديهم والزمن المناسب للدعم والتقوية. كما سهلت المدرسة سبل الانفتاح على الآباء وسبل اندماج المدرسين في مجموعات العمل وإشراك البلدية في دعم النشاط التربوي.

* * *

تجربة مدرسة روبيون Ecole primaire Robion

تمحور مشروع هذه المدرسة حول تعزيز الروابط بين الأنشطة الدراسية الرسمية (الصفية) **scolaires** والأنشطة الدراسية الموازية **extrascolaires** ، على امتداد السنوات العشر 1980 و1990.

1-تحليل وضعية المدرسة :

1-1.الأصول الاجتماعية والثقافية للتلاميذ.

-مهنة الوالدين.
-مستوى الأسرة.

1-2-البنيات البيداغوجية والمجال التعليمي.

-عدد التلاميذ في الأقسام -عدد المدرسين.

1-3 -الانسياب الدراسي :

-التقدم أو التأخر الدراسي.
(-جمعت معطيات إحصائية عن عدد المتأخرين في بعض المواد لبعض الأسباب خاصة المتأخرين لغويا أو لاسباب اجتماعية).

1-4-البيئة الدراسية ومصادر التمويل :

أ-القاعات :تحتوي المدرسة على 10 قاعات:
قاعتان للاستراحة وثلاث للأنشطة السمعية البصرية والاعلاميات وللانشطة الفنية وقاعة تصلح كخزانة للمطالعة. ثم حجرتان للأدوات والتجهيزات الرياضية، ومطعم ومطبخ وساحتان وأخيرا جناح للادارة.
ب-البنيات التي وضعتها البلدية رهن إشارة المدرسة هي : المسبح، الملعب، قاعة الحفلات، ملعب كرة المضرب (التنس) ، قاعة الجيدو...
ج-الامكانيات البشرية:آباء متطوعون، مدربون سباحون، متدخلون في الأنشطة الفنية والموسيقية وفي الألعاب والأشغال اليدوية.
د-مجالات أخرى مثل المتاحف والآثار القريبة من المدرسة .

2-التشخيص :

من تحليل المعطيات السابقة حول وضعية المدرسة قامت مجموعة العمل (الفريق التربوي) بتشخيص للمشاكل واستنتجت الملاحظات التالية :
البنية التحتية للمدرسة لا تشتغل بما فيه الكفاية، كما تتوفر على وسائل قليلة الاستعمال وخاصة شبكة الاعلاميات وخزانة الكتب التي تتوفر على 3000 كتاب ووثائق متنوعة.
-كما لاحظت المجموعة أن عددا كبيرا من التلاميذ في حاجة إلى دعم وتقوية مفردة وهامة.
-المحيط الاجتماعي والثقافي لأسر التلاميذ ضعيف نسبيا، ودافعية الأسر نحو تحصيل أبنائها ضعيفة كذلك .

-ينبغي إعادة النظر في اليوم الدراسي وخاصة بالنسبة للعدد الكبير من التلاميذ ذوي الصعوبات التحصيلية؛

-إعادة النظر في التوزيع المهني والوظيفي لهيئة التدريس داخل المؤسسة .

-ضرورة الاستعانة بخبرة بعض المهنيين المحترفين والمتخصصين.

-اعادة تكوين هيئة التدريس في بعض المجالات الديداكتيكية وخاصة في مجال التعامل مع التلاميذ ومساعدتهم في التغلب على الصعوبات التحصيلية.

3- برنامج العمل :

استقر رأي مجموعة العمل بعد قيامها بتحليل الوضعية وتشخيص المشاكل، على ضرورة تطبيق مشروع تربوي شامل، يتألف من الخطوات التالية والتي يمكن إنجازها خلال سنتين:

-إعادة تنظيم استعمال الزمن والجدول الزمني للتلاميذ.

-إجراءات الدعم،

-أنشطة خاصة في القراءة والمطالعة.

-توفير أقسام خاصة.

-مشاريع للتنشيط التربوي في مجال علم الآثار (الأركيولوجيا).

-مدخل للتعليم الفني.

أمثلة عن أنشطة مبرمجة في هذا المشروع:

تم وضع تعاقد يعيد تنظيم الوقت (استعمال الزمن) بالنسبة للتلاميذ وذلك في الزمن الدراسي الرسمي أو خارجه، على أساس خلق نوع من التوازن بين الأنشطة التدريسية والأنشطة الموازية.

فبالنسبة **لاستعمال الزمن خارج الدراسة**، تم استغلاله بأشكال مختلفة ونقدم مثالا على ذلك كالتالي:

-الفترة المتراوحة مابين 7,30 صباحا والتاسعة ، تنظم خلالها ورشات من اختيار وتأطير المدرسين ومن تنشيط فعلي من طرف متطوعين من البلدية ، تناول وجبة الافطار ثم ورشات العمل .

-الفترة الزوالية من س 12 إلى س 13,30، تنظيف الأسنان قيلولة للصغار، أغاني.

-الفترة من 16,30 إلى س 18: تناول الذوقة وتنظيم أربع ورشات للعمل.

أما بالنسبة لاستعمال الزمن الدراسي (الرسمي):

-استفاد كل قسم من ثلاث ساعات ونصف أسبوعيا وبمساعدة مختصين متطوعين، من أنشطة الموسيقى والتربية البدنية وأشغال البستنة والأشغال اليدوية والفنون التشكيلية.

وتهدف الأنشطة التربوية خارج أوقات الدراسة إلى :
-تطوير مهارة الاستماع والتعبير الموسيقي والفني (الكراكيز، الأغاني...)
-تحسين القدرات السيكو-حركية (الحسية -الحركية) والسيكو اجتماعية (ورشات ، خرجات ، مسبح...)
-المساعدة على المطالعة ومساعدة التلاميذ للتغلب على الصعوبات التحصيلية. وأحدث لهذا الغرض برنامج لدعم موسع لمجموعات المستويات في كل قسم وبتوظيف مختلف الوسائل المتوفرة خاصة الاعلاميات.

4-أساليب التقويم :

بالنسبة للتقويم تم اعتماد أساليب متعددة .وقد قررت مجموعة العمل بالنسبة للأهداف المحددة، قياس المكتسبات (المنهجية والسلوكية المهارية...) من خلال تمارين مضبوطة أو من خلال الالحاح على التلاميذ لانجاز العروض والواجبات.
وكانت المجموعة توظف النتائج المحصلة لاعادة النظر في النشاط.

12-خلاصة وتقويم عام

من أهم الملاحظات التي استنتجناها من دراسة الأدبيات حول مشروع المؤسسة ومن مقارنة هذه الخطة بغيرها من الخطط مثل " التعاون المدرسي" و"الأنشطة الموازية" وغيرها مما كان يشكل وربما مايزال، أسلوبا من أساليب تجديد المدرسة وتحديث طرق العمل بها وربطها بطموحات المجتمع وبحاجيات الأفراد، نذكر:

- أن مشروع المؤسسة يطرح أيضا، باعتباره أسلوبا من أساليب التجديد وبالتالي من أساليب التغيير وربما الاصلاح، مثله في ذلك مثل التعاون المدرسي والذي يعمل انطلاقا من النظريات الحديثة في التربية، على جعل المدرسة والمؤسسة بشكل عام، أوسع بكثير من مجرد مكان للدراسة وتحصيل المعارف.

- مشروع المؤسسة يسعى أيضا، للرفع من جودة التعليم والتي ينبغي أن تحظى بالأولوية في أي مشروع اصلاحي للتعليم.(31)

وهو في هذا يشبه النشاط التعاوني وكذا النشاط الموازي (الثقافي والتربوي والاجتماعي) إلى حد ما، وغيرهما من الأنشطة التجديدية الأخرى.

-يطرح مشروع المؤسسة امكانيات متطورة للتفتح على البيئة والتلاؤم مع مطالبها مثلما تفعل التعاونيات المدرسية ومن حيث المبدأ الأنشطة الموازية في التعليم الثانوي.

أما عن جوانب الاختلاف والتميز فهي كثيرة ويمكن إجمالها على النحو التالي :

1-مشروع المؤسسة خطة تعتمد الفكر النسقي والذي ينظر إلى المؤسسة نظرة كلية ويتعامل مع العناصر والمكونات بشكل منسجم ومتناسق ومترابط وظيفيا.

2- تتجند المؤسسة كلها بفضل الفريق القيادي والفريق التربوي، في مشروع واحد، بحيث تتحول المؤسسة نفسها إلى مشروع نشط وهادف. كما يمكن المشروع المؤسسة من أن تتحول إلى هيئة مرنة ولها حرية أكبر وقدرة على الحركة والاجتهاد والبحث والعمل :

تشكيل مجموعات عمل، وضع البرامج، تحديد وصياغة الأهداف البحث عن الدعم وتعزيز الامكانيات المادية والبشرية للمؤسسة، اختيار الشركاء... وذلك يقتضي بطبيعة الحال، إعادة النظر في العديد من التشريعات الادارية المنظمة للحياة داخل المؤسسة وفي العديد من التشريعات الادارية المنظمة للحياة داخل المؤسسة وفي العديد من الممارسات التربوية السائدة بها. كما يتطلب ذلك خلق انسجام كبير داخل المؤسسة بين جميع الأطراف الفاعلة فيها من جهة، وبينها وبين محيطها من جهة ثانية.

3-إذا كانت التعاونيات المدرسية هي في الأصل جمعيات التلاميذ أساسا، يسيرونها بأنفسهم، استرشادا بمقترحات النظرية الحديثة في التربية والتي ترتكز على التواجد الحي والنشط للتلاميذ داخل المدرسة وتنصح بإعطائهم الفرصة، بفضل النشاط التعاوني، كي يتعلموا عن طريق نشاطهم الذاتي ، فإن مشروع المؤسسة تساهم فيه جميع الفعاليات في إطار فريق تربوي مؤلف من رئيس المؤسسة وممثلين عن المدرسين وعن أولياء التلاميذ وهيئة التفتيش...

4 -كما أن مشروع المؤسسة هو أكبر وأوسع من حصيلة الجمع بين بعض الأنشطة التربوية والتي تميز بالخصوص النشاط التعاوني المتشبع بأفكار المدرسة الحديثة في التربية.

إذن، ففي حين يتجه مشروع المؤسسة نحو الاتساع والشمول فإن التعاونيات المدرسية تتجه نحو الانحصار (من حيث المجال) وليس الانغلاق. ذلك أن الصعوبات التي واجهت تطبيق التعاونيات المدرسية على مستوى المؤسسة بأسرها، تم حلها باقتراح فكرة **تعاونية القسم**، فيتجه النشاط التعاوني إذن، نحو التضييق في النشاط وحصره في مجموعة القسم تحت إشراف المعلم وبتوجيه منه. وهكذا تعتبر التعاونية المدرسية الطفل، محور النشاط، استئناسا كما أسلفنا بالنظريات الحديثة في التربية. وتركز ، من ناحية ثانية ، على تعاونية القسم باعتبارها القاعدة الأساسية التي ينبغي الاعتماد عليها قصد ازدهار النشاط التعاوني برمته. في حين ان الغاية من مشروع المؤسسة ليست غاية بيداغوجية محضة، إنه استراتيجية لمواجهة المشاكل التي تعرقل المؤسسة وتعوق المدرسين عن قيامهم بواجباتهم. إنه أكثر من طريقته أو مجموعة من التقنيات . إنه خطة متكاملة لمواجهة الصعوبات التي تضعف من مردودية التعليم ومن جودته. خطة لمواجهة المشاكل محليا وجهويا **باعتماد الامكانيات الذاتية للمنطقة**، التي توجد بها المؤسسة.

لذا فإننا نعتقد بضرورة التفكير جديا في ايجاد صيغة لالتقاء وتقاطع النشاط التعاوني بخطة مشروع المؤسسة وتكاملهما رغم ما بينهما من اختلاف. فمن الخطأ محاولة تجاوز هذه التجربة الرائدة في بلادنا والتي ترعاها جمعية تنمية التعاون المدرسي.وكان هذا التهميش هو أول ما أثار انتباهنا بعد قراءة المذكرتين 73و27 والتان لا تشيران لا من قريب ولا من بعيد إلى التعاون المدرسي ولا إلى الأنشطة التربوية والاجتماعية ولا تحثان على الاستفادة مما تجمع بفضلها وعبر سنين طويلة، من خبرة ومعرفة.ومن ذلك أيضا دعوتنا لعدم التسرع بالأخذ ببعض المستجدات دون معرفة خلفياتها ودون الاعداد لها بما فيه الكفاية ودون دراسة المجال الذي ستطبق فيه.وليس فقط لأنها ترضي بعض الجهات أو بعض الأطراف.

* * *

وختاما: فإن مقارنة سريعة بين تلك المصادر تجعلنا نعتقد بأن خطة "مشروع المؤسسة"، لا بد وأن تتطور، فتتأقلم وتختلف بالتالي باختلاف الزمان والمكان، ولا بد أن تتلاءم في نهاية المطاف مع خصوصيات الانظمة التعليمية التي تريد العمل بها.

ان مشروع المؤسسة كما يمكن الاطلاع عليه سواء في الادبيات الكندية أو الاسبانية، وهي كثيرة، أو في غيرها، عرف العديد من التعديلات مما جعله يختلف عن "طريقة المشروع" كما نادى بها جون ديوي، فلم تبق غايته بيداغوجية محضة، بل تحول الى استراتيجية لمواجهة المشاكل التي تعرقل عمل المدرسين و تحدي الصعاب التي تضعف من مردودية التعليم. استراتيجية لمواجهة المشاكل محليا باعتماد الامكانيات الذاتية للمنطقة التي توجد بها المؤسسة. ومن هنا التساؤل الجوهري عن امكانية تطبيق هذه الاستراتيجية في بلادنا :

فهل ستوافق المصالح المركزية على تبني المؤسسات لمشاريع تربوية اكثر جرأة واكثر شمولية من المشاريع ذات الطابع الثقافي أو الترفيهي والتي عادة ما تندرج في إطار ما يعرف بالأنشطة الموازية؟ وهل ستسمح لها بانجاز مشاريع تربوية هادفة لمواجهة الفشل الدراسي والانقطاع المبكر عن الدراسة؟

وهل ستشجع الوزارة الوصية المؤسسات على تقديم مشاريع طموحة لمواجهة العديد من الظواهر السلبية من مثل: ظاهرة الغش وتسرب الأسئلة واضطراب أساليب التقويم والعنف في المؤسسات وتقلص السنة الدراسية بسبب العطل وكثرة الامتحانات الموحدة وبسبب ظاهرة جديدة، ظاهرة التغيب الجماعي لاقسام بكاملها.

-تراكم المواد وكثرة الدروس اي تغليب الكم في البرامج، وازدحام الاقسام وضعف التجهيزات واختلاط المستويات في الفصل الواحد في مدارس البادية ...

-ضعف الدافعية لدى التلاميذ وشعورهم بالخوف والقلق نحو المستقبل نظرا لقلة فرص التشغيل بالنسبة للخريجين...

وهل ستسمح بالرفع من جودة التعليم وتحسين الكفاءة الداخلية (ضد الفشل والتكرار). وما موقف الخريطة المدرسية وكيف ستواجه المؤسسات التي تنجح في مشاريعها، الخريطة المدرسية التي تحدد الانتقال من التعليم الأساسي إلى التعليم الثانوي في نسبة 40 %.

وهل ستسمح المصالح المركزية بالوزارة للمؤسسات بتقديم مشاريع تربوية لتحسين المناهج التعليمية وتكييفها مع الخصوصيات الاجتماعية والثقافية. مناهج ملائمة للمؤسسات او مشاريع مناهج مندمجة تحترم الخصوصيات المحلية لمنطقتهم، دون ان تخرج عن الاطار العام الذي تحدده المناهج الرسمية التي توضع على الصعيد الوطني؟ وهل ستوفر الشروط المادية والمعنوية الضرورية لنجاحها في اطار اصلاح شمولي؟ ثم هل ستندرج مشاريع المؤسسات في إطار سياسة تعليمية واضحة المعالم والاهداف، وفي اطار مشروع المجتمع كما نطمح

اليه، ومشروع الانسان المغربي المنشود؟

اننا نعتقد، كجواب عن هذه التساؤلات، انها لن تمانع، لانها ان فعلت فستفرغ خطة مشروع المؤسسة من معناها ... مما سيشكل نكسة حقيقية لجهود دعم التجديد التربوي في بلادنا.

2- مشـروع المؤسسـة والشراكـة التربويـة

تمهيد:

تزايد في السنوات الأخيرة الاهتمام بنظام الشراكة في شتى مجالات الحياة، خاصة ما ارتبط منها بالاقتصاد. والذي بدأ يحتل مواقع بعض أنظمة التعاون الأخرى. فبدل الحديث عن المساعدات المادية والدعم بين المقاولات محليا أو بين الحكومات على الصعيد الدولي، أصبحنا نسمع الحديث عن نظام "أكثر واقعية" و"يحفظ ماء الوجه"، وأفضل بكثير من الأساليب التقليدية والتي سادت العلاقات الدولية وعلاقة شمال جنوب على وجه الخصوص .

كما تسرب هذا الحديث إلى المجال الاجتماعي وإلى مجال التربية والتعليم. ونشط بشكل مفاجئ الخطاب عن الشراكة البيداغوجية في بلادنا، حيث تحركت آليات بعض الوزارات ومن بينها وزارة التربية الوطنية، لتشجيع علاقات الشراكة (32). كما نشطت بعض البعثات الثقافية الأجنبية وفي طليعتها البعثة الثقافية الفرنسية بشكل ملفت للنظ، والتي تعمل في هذا الصدد بتنسيق مع المصالح المركزية لوزارة التربية الوطنية، لدعم التجديد التربوي في نظامنا التعليمي ودعوة المؤسسات التعليمية إلى إنشاء مشاريع تربوية وتشجيعها في نفس الوقت، على الدخول في علاقات شراكة بينها وبين مؤسسات أو جهات أخرى.

وقد أبان الرئيس الفرنسي **جاك شيراك** في خطاب له أثناء زيارته الأخيرة لبلادنا (يوليوز 1995) عن رغبة بلاده واستعدادها الكامل، في إطار علاقات التعاون الثقافي واللغوي بينها وبين المغرب، في إقامة " شراكة بيداغوجية حقيقية بين المؤسسات التعليمية المغربية ومثيلاتها التابعة للبعثة الثقافية الفرنسية.والعمل على تطوير ، في الوقت ذاته، قنوات دولية في نظام التعليم بالمغرب".

فما معنى الشراكة والشراكة التربوية وما أهميتها بالنسبة لمشاريع المؤسسات؟ وماهي أهدافها وعوامل ظهورها وكيف يمكن الاستفادة منها وتطبيقها في نظامنا التعليمي في مختلف مستوياته؟ وماهي المشاكل أو الصعوبات التي يمكن أن تترتب عن العمل بهذا النظام؟

1-تعريـف الشراكـة:

استعمال مصطلح شراكة حديث نسبيا، ولم نعثر له على أثر في المعاجم اللغوية العربية، بل الشائع في بعضها الحديث عن الشركة والشَّركة بمعناها المعروف والمتداول في الاقتصاد والمعاملات بشكل عام.

فيقال مثلا، شارك مشاركة: كان شريكه " شاركه في تجارته" "شاركه الرأي".

كما يقال، تشارك يتشارك تشاركا :-الرجلان : اشتركا في شيء. ويقال اشترك يشترك اشتراكا.

كذلك هو الأمر بالنسبة للغات الأجنبية (مثل الانجليزية والفرنسية والاسبانية) حيث لم نعثر على كلمة Partenariat في العديد من معاجمها المعروفة والمتداولة .فهو مصطلح حديث الاستعمال في هذه اللغات أيضا، ولم يدخل قاموس لاروس، مثلا،(Le Petit Larousse illustré) إلا سنة 1987. ويعرفها ب : "النظام الذي يشرك اجتماعيين أو اقتصاديين" .

وتعتقد بوتيي Elisabeth BAUTIER أن مصطلح الشركاء Partenaires قديم نسبيا في حين فإن مصطلح شراكة حديث على اللغة الفرنسية، واستعمل لأول مرة في اليابان في الثمانينات، في مجال المقاولات ، قبل أن ينتقل إلى بعض الدول الأمريكية ومنها إلى أوروبا.

كما تعتقد، أن المقاولات التي تعمل بنظام الشراكة هي المقاولات التي تقيم علاقات ثقة وتبحث عن وضع امكانياتها في خدمة الآخرين الذين لديهم مصالح مشتركة وبشكل تبادلي.(34).

وإذا توقفنا عند الاشتقاق اللغوي لكلمة Partenariat في بعض اللغات الأجنبية، نجد لها أصلين متناقضين :

الأصل الأول : Part , de parcener ou parçunier

ومنه في الفرنسية القديمة parçonier.ومعناه الخاصية غير القابلة للقسمة Indivis، أي كل ما لا ينفصل ولا يتجزأ ولا ينقسم والذي يمتلكه في نفس الوقت، عدد من الأشخاص، أي يمتلكونه بشكل جماعي ومشترك.

الأصل الثاني : Parçon = partage , butin

من الكلمة اللاتينية partitio و partitionis ومعناها التجزيء والقسمة.

وهكذا يتواجد في مصطلح شراكة، في نفس الوقت، مع avec وضد contre، الاتصال والانفصال، التجمع والمشاركة association والتقسيم Division، الوحدة والتجزيء.

فيكون أطراف الشراكة مختلفين ومنفصلين، يستقل الواحد منهم عن الآخر لكنهم يجتمعون ويتصلون وترتبط مصالحهم وتتشابك في شركة واحدة أو حول مشروع واحد. يعملون في تعاون وبشكل جماعي وفي وحدة عضوية ويستفيدون بشكل فردي ومنفصل "ويقتسمون" العوائد والآثار والنتائج (المادية والمعنوية) بعد تحقيق أهداف المشروع المشترك، مشروع الشراكة.

وهكذا فإن أبسط تعريف، يتضمن الالتزام في نشاط مشترك ومتفاوض في شأنه . كما تقتضي الشراكة التساوي في الوضعية وحرية العمل في نفس الوقت وتقاطع المصالح.كما تشترط الاشباع المتبادل للرغبات وتحقيق المصالح وضمان

امكانية تلبية الحاجيات الخاصة بكل مشارك، مما يميز الشراكة عن مجرد شبكة أو "مجموعة لتبادل المصالح".

ويعرف كل من سيروتنيك Sirotnik وكودلاد Goodlad الشراكة بأنها(35) :

"اتفاق تعاون متبادل بين شركاء متكافئين ومتساوين، يعملون سويا لتحقيق أغراضهم الخاصة، في نفس الوقت وتقديم حلول للمشاكل المشتركة ".

وتفترض الشراكة بين المؤسسات، إحصاء وملاحظة المشاكل المشتركة وتشخيص أهمية النشاط المشترك وتحديد مهام محددة في الزمان وتوزيع المسؤولية وتخطيط مجالات التدخل بالنسبة لكل طرف وكذا أساليب ضبط الانجازات وتقويم النتائج حسب المعايير المتفق عليها والمقبولة من كل الأطراف.

2-الشراكة التربوية :

في المجال التربوي فإن مختلف التعاريف، وكلها حديثة ظهرت منذ أواسط الثمانينات، تحدد الشروط الدنيا التي تميز الشراكة عن غيرها من أشكال التعاون. تلك الشروط التي تلتقي كلها عند فكرة انفتاح المدرسة ؛ بحيث يفتح المجال لتقديم خدمات من طرف متدخلين من خارج المدرسة وتقديم المساعدات من قبل ممولين وإقامة علاقات تبادل واتصال في إطار شبكات وبنيات مرنة .كما يسمح للمدرسة بالتفاوض وابرام اتفاقيات بينها وبين أطراف أخرى معترف بها ولها سلطة القرار وتمتلك هوية محددة ووضعية واضحة .

الجديد اذن، هو أنه ومنذ أواسط الثمانينات بدأت الشراكة تبرز وتتسع لتشمل قطاعات من مجال التربية والتعليم والذي لم يكن قد عرف هذا النظام ، مثل التعليم العمومي بالاعداديات والثانويات في بعض الدول الأمريكية (ككندا والولايات المتحدة الأمريكية على وجه الخصوص) قبل أن ينتقل إلى العديد من الدول الأروبية مثل إسبانيا وفرنسا.

ونحن لا نستغرب من اكتساح هذا المصطلح "الاقتصادي" لقطاع التعليم وتسربه لمجال علوم التربية بشكل عام.فقد سبقته إلى ذلك العديد من المصطلحات الاقتصادية من مثل الاستثمار، النسقية، المردودية الداخلية والخارجية، العلاقة مدخلات مخرجات، الفاقد ...وغيرها كثير. مثلما تسربت العديد من النظريات والنماذج، فأصبحنا ندرس الظواهر والمؤسسات التربوية باستعمال تلك المفاهيم وكذا باستعارة أدوات للدراسة والتحليل كانت من قبل سائدة في مجال العلوم الفزيائية أو العلوم التقنية وغيرها.

وأهم ما أتى به نظام الشراكة هو العمل على تحقيق مدرسة منسجمة مع محيطها.إن ما يفسر ظهور مصطلح شراكة هو التغيير في الرؤية لعلاقة المدرسة مع كل من كان يعتبر شريكا لها من قبل. لقد أصبح لهؤلاء الشركاء دور يلعبونه

في إنجاز مهام وأهداف المصالح التربوية الوطنية والعمومية.
وبصفة عامة عندما تطبق الشراكة في المجال التربوي فإنها تكون في الغالب بين مؤسستين أو أكثر، وتندرج في إطار دينامية مشاريع المؤسسات، وتجند مجموع الفاعلين التربويين (التلاميذ، المدرسين، الآباء ، الادارة...). وتقتضي أن تحترم كل مؤسسة المؤسسة الأخرى، فيما يتعلق مثلا، باستعمالات الزمن والمواد الدراسية وتجربة المدرسين والبنيات التربوية الموجودة...
كما تقتضي أن تقدم كل مؤسسة دعما للمؤسسة الأخرى كأن تضع رهن إشارتها مختلف الامكانيات المادية والبشرية المتوفرة ...
وأن تنفتح كل مؤسسة على الأخرى في اتجاه انفتاحهما على محيطهما.

3-مشروع المؤسسة والشراكة التربوية :

الحديث عن العلاقة بين مشروع المؤسسة والشراكة التربوية يعني الحديث عن نشاطين أو سيرورتين متمايزتين لكن متكاملتين في نفس الوقت.بطبيعة الحال، الاختلاف بينهما واضح، فمشروع المؤسسة يعني النشاط الخاص الذي تنجزه مؤسسة معينة وتهدف من خلاله إلى تحقيق جملة من الأهداف الخاصة بها كتحسين جودة التعليم بها والرفع من مستوى التلاميذ أو من مستوى أداء المدرسين أو إدراج بعض الأنشطة الثقافية والفنية ضمن برامج بعنض المواد أو ادراجها ضمن استعمال الزمن بعد تعديله...الخ . في حين أن الشراكة كنشاط يقتضي بالضرورة خروج المؤسسة عن ذاتها ودخولها في علاقة مع مؤسسة أخرى . إذن لا تكون الشراكة الا إذا توفرت أهداف أخرى، مشتركة تتقاسمها مع غيرها أي مع أطراف خارجية . بطبيعة الحال هذا الاختلاف لا يعني عدم اللقاء وعدم التكامل . لأن مشروع المؤسسة يمكن أن يصير مشروعا واحدا لمؤسستين تدخلان في علاقة شراكة بينهما لإنجاز هذا المشروع ولتحقيق ما يسعى إليه من أهداف .
وعند الحديث عن الأهداف، فإننا نقصد إما الأهداف الخاصة بكل مؤسسة على حدة أو الأهداف العامة والمشتركة بينهما.
إذن عندما نفكر في مشروع المؤسسة وفي الشراكة التربوية معا، فهذا يعني أننا نفكر في إمكانية "الخروج " من المشروع الواحد ، أي في إمكانية الاستعانة بأطراف أخرى لانجاز هذا المشروع ، على أساس أن يثير هذا المشروع اهتمام الأطراف الأخرى، بحيث لا تكون كأطراف مساعدة فقط، بل تكون كاملة العضوية، لها حقوق متساوية معنا ولها أهداف وأنشطة، كما أسلفنا، مشتركة معنا. إذن الشراكة يمكن أن تجعل من مشروع المؤسسة الواحد مشروعا لها. وبطبيعة الحال يمكننا أن نتصور صيغا وأشكالا متعددة للشراكة التربوية، كان نتصور مثلا أن لكل مؤسسة مشروعها الخاص، وتخلق نشاطا موازيا أو مشروعا موازيا يمكن أن يحتوي المشروعين معا. إذن كل مؤسسة لهامشروعها الخاص ولكن هناك

مشروعا واحدا مشتركا بين المؤسستين. هذا المشروع الواحد يمكن أن يشمل المشروعين الأصليين، كما يمكن أن يغطي هذا المشروع المشترك جوانب من المشروع الأول، مشروع المؤسسة الأولى، وجوانب أو مجالات من مشروع المؤسسة الثانية وهكذا.

هذا وتربط المذكرة 27 (فبراير 1995) الصادرة عن وزارة التربية الوطنية في موضوع: التجديد التربوي بالمؤسسات التعليمية، ربطا عضويا بين مشروع المؤسسة والشراكة التربوية الأمر الذي أغفلته المذكرة 73 :

"ينبغي أن تندرج الشراكة التربوية في دينامية المشروع الخاص بكل مؤسسة، وأن تشكل الشراكة مكونا من مكونات كل مشروع".

وهكذا فإن المذكرة 27 لا تتصور شراكة تربوية خارج إطار مشاريع المؤسسات.

ونستشهد على ذلك بمقتطفات من المذكرة 27 حول موضوع الشراكة :

تقول المذكرة :

"وفيما يتعلق بالشراكة التربوية وحتى يحقق هذا النوع من العلاقات النتائج المتوخاة منه، فإنه يتعن الالتزام بالمبادئ والتعليمات التالية المتعلقة بمشاريع المؤسسات التي تدخل في إطار ربط شراكة تربوية مع مؤسسات أخرى .

1-إن الشراكة عموما تقتضي التعاون بين الأطراف المعنية وممارسة أنشطة مشتركة وتبادل المساعدات، والانفتاح على الآخر مع احترام خصوصياته.

أما في الميدان التربوي، فإن الشراكة التي تندرج ضمن دينامية مشاريع المؤسسات تتطلب مشاركة مجموع الفاعلين التربويين من مفتشين وإدارة تربوية وأساتذة، وتلاميذ، وآباء، وغيرهم... كما تفرض أيضا الالتزام بالمبادئ التالية :

1-1 -التعاون المتبادل بين المؤسسات المعنية واستعمال الإمكانيات المتوفرة في كل مؤسسة لإنجاز المشروع.

1-2-احترام كل مؤسسة لخصوصيات المؤسسات التي تربطها بها علاقة شراكة.

1-3-انفتاح كل مؤسسة على الأخرى في إطار الانفتاح على المحيط الخارجي".

2-ينبغي أن تندرج الشراكة التربوية في دينامية المشروع الخاص بكل مؤسسة، وأن تشكل الشراكة مكونا من مكونات كل مشروع، كما يشترط فيها بالاضافة إلى ذلك:

2-1-العمل على تحقيق أهداف تنسجم مع الأولويات التربوية للمؤسسة.

2-2-إشراك الأطر والفعاليات التي اتخذت المبادرة لإعداد المشروع في مختلف مراحل تنفيذه .

2-3-في حالة ربط شراكة مع مؤسسات أجنبية فإنه من المناسب أن يهتم المشروع كذلك بتحقيق تبادل التجارب التربوية، وتحسين تعلم اللغات وتنمية أنشطة التواصل بها، وأن يفسح المجال لانفتاح المؤسسات على بعد آخر يتمثل في تفاعل الثقافات .

3-عند إعداد المشاريع، ينبغي أن تأخذ المؤسسات بعين الاعتبار إمكاناتها الذاتية وتعتمد عند انطلاق تنفيذ مشاريعها، على مواردها الخاصة أو الموارد التي تحصل عليها من الجماعات المحلية أو الجمعيات أو المقاولات وغيرها ... وبإمكانها أن تستفيد عند الاقتضاء-وحسب الحاجيات المعبر عنها، من بعض الإمكانات الإضافية التالية لدعم المشاريع التربوية التي يتم قبولها والمصادقة عليها:

-تعديل أوقات العمل بالنسبة إلى بعض الأطر .
-تجهيزات خاصة أو وسائل عمل مناسبة للمشروع.
- تكوين مستمر، تنظيم ندوات مشتركة لفائدة الفرق التربوية...

ليس هناك تناقض، إذن، بين سيرورة مشروع المؤسسة وسيرورة الشراكة التربوية ولا ينفي أحدهما الآخر. فكل ما يمكن أن نحصله ونستفيد منه في مشروع المؤسسة، مثل تراكم التجارب ومجموعة من الخبرات الايجابية، يمكن أن يحول إلى مكتسبات (امكانيات، خبرات ...) متراكمة في مجال الشراكة.

كذلك يمكننا أن نجد نقط التقاء أخرى بينهما، فهما معا، أي كل من مشروع المؤسسة والشراكة التربوية نشاط أو سيرورة نشطة، تتصف بالاستمرار وبحالة اللاانتهاء. أي أنهما معا ليسا تجربة جاهزة وجامدة بل سيرورة دائمة.

كما أن ما يجمع بين هتين الخطتين، هو ضرورة توفر قدر من الحرية ومن الاستقلال الذاتي لكل مؤسسة وكذلك ضرورة وجود امكانية التبادل والتعاون والتعامل بالمثل والمساواة في المعاملة وهكذا. ففي الشراكة فإن الشركاء يتمتعون باستقلال وحرية القرار والمبادرة، ويتميز كل واحد منهم بهوية خاصة وربما في بعض الأحيان تكون له أسبقيات في تحديد الأهداف التربوية تختلف عن الشريك الآخر، فإن كل شريك عندما يلتزم في مشروع معين مع مؤسسات أخرى فإنه لابد أن يحدد معها أهدافا مشتركة. لكن هذا لا يمنع، كما أسلفنا، من أن تكون لكل مؤسسة أهدافها الخاصة، لكن ومع ذلك فمن الضروري في حالة الشراكة الاتفاق على حد أدنى مشترك مما سيشكل موضوعا للعمل التعاوني. أما الأهداف والتي قد لا تلتقي مع الأهداف الخاصة بالمؤسسة الشريكة فيمكن أن يحتفظ بها ويتم العمل على إنجازها في إطار المشروع الخاص بالمؤسسة.

وفي جميع الأحوال، وفيما يتعلق بالعمل المشترك لتحقيق الأهداف المشتركة فإنه ينبغي أن نتجنب الاعتقاد بأن الطرف الآخر هو الذي سيقدم إلينا، أي أن الطرف الآخر هو الذي سيتنازل وسيدخل معنا في تجربتنا ومشروعنا، نحن نعتقد أن لا أحد في مجال الشراكة يتنازل للآخر، أو على الأقل لا أحد يتراجع عن

مواقفه وثوابته، لكن "التنازل" الذي يمكن أن يحدث هو" التنازل المتبادل" والتنازل بالقدر الذي تسمح به خصوصيات وامكانيات كل مؤسسة وكذا ما تسعى إلى أن تحققه وتجنيه من ثما. فليس الطرف الآخر هو الذي يدخل معنا في نشاطنا، ولسنا نحن هم الذين ندخل معه في نشاطه، ولكننا نضع نشاطا مشتركا نندمج فيه كلنا سويا. كما نضع ميثاقا وهكذا. من شروط نجاح الشراكة وضع معاهدة مشتركة بيننا نحدد وفقها أهدافا مشتركة ونعمل جاهدين على تحقيق هذه الأهداف بما يعود بالفضل على جميع الأطراف.

كذلك، ما ينبغي أن نؤكد عليه بهذا الخصوص، هو أنه عندما نضع برنامجا مشتركا محددا بين الأطراف المعنية ونتفق عليه في إطار الشراكة التربوية، فلا بد أن يحترم هذا البرنامج، جدولا زمانيا محددا، أي أن يتضمن خطوات موقوتة ومراحل. على أن يكون هذا التحديد مرنا إلى حدما و لا بد وأن يندرج استعمال الزمن هذا في إطار سيرورة دينامية وتستجيب لحاجيات المدرسين ولامكانيات المؤسسة وكذلك تحترم هذه الدينامية ايقاع وسرعة الانجاز لدى كل طرف من أطراف الشراكة.

هذا ويمكننا أن نتصور بطبيعة الحال، نمطا آخر من أنماط الشراكة أكثر أهمية ويساير الفكر التشاركي في أصله، ذلك أنه ولحد الآن، تحدثنا عن الشراكة التربوية بين مؤسستين تعليميتين (ثانويتين أو مدرستين للتعليم الأساسي مثلا) حيث أنه ورغم اختلاف ظروف كل مؤسسة واختلاف طبيعة كل مؤسسة من حيث الموقع ومن حيث الأصول الاجتماعية والثقافية لتلاميذها ومن حيث امكانياتها الخ... فإنها بصفة عامة، تجمعها أهداف عامة ومشتركة وتشتغل في نفس الحقل، وهو التربية والتعليم والتكوين. لذلك فمشاريع الشراكة من السهل أن تكون موحدة نسبيا، خاصة بين المؤسسات الوطنية التي يجمعها مصير مشترك. ففي هذه الحالة تتعامل الأطراف على قدم المساواة وتتعاون مع احتفاظ كل مؤسسة على استقلالها وهويتها. لكن هناك نمط آخر من الشراكة وهو شراكة مؤسسة تربوية-تعليمية مع طرف آخر أو أكثر خارج مجال التعليم مثلا مع مجموعة حضرية أو مقاولة خاصة أو مع مكتب وطني (مثل المكتب الوطني للماء الصالح للشرب، أو مكاتب النقل الحضري، أو مكاتب توزيع الكهرباء، أو المكتب الشريف للفوسفاط أو مكتب السكك الحديدية...). وهذا النمط في نظرنا أهم أنماط الشراكة وأقربها إلى روح هذه الخطة في أصل نشأتها.

كما يمكن عقد شراكة تربوية بين مؤسسات التعليم الثانوي و مؤسسات التعليم العالي مثلا، أو مؤسسات تكوين الأطر أو التكوين االمهني ... أو بين ثانوية والمعهد العالي للتنشيط الثقافي والمسرحي التابع لوزارة الشؤون الثقافية على سبيل المثال(36). أو بينها وبين مؤسسة من المؤسسات التابعة للمعهد الملكي لتكوين أطر الشبيبة والرياضة أو مع المعهد العالي للصحافة أو مع مدرسة علوم الاعلام أو مع المدرسة المحمدية للمهندسين...وغيرها.

فالشراكة في هذه الحالات والأمثلة بين أطراف مختلفة إلى حدما في بنيتها

وفي هيكلتها وفي توجهها وأغراضها وفي طريقة عملها. لذلك فإن المشاريع التي تقام بين هذه الجهات المتنوعة، لابد وأن يراعى فيها الخصوصية، و التنوع والاختلاف في "الطبيعة" بين الشركاء .
ولا بد من التساؤل عن مدى الاستفادة ونوعية الاستفادة التي سيجنيها مكتب وطني أو مقاولة للخواص من شراكة مع مؤسسة تعليمية، تختلف في بنيتها وأهدافها. لكن وفي نهاية التحليل لا بد من وجود أهداف موحدة على الصعيد الوطني مثل التربية المدنية للسكان، التربية الوطنية والتربية الأخلاقية، التربية الصحية والوقاية من الأمراض المعدية، التربية البيئية، المحافظة على الطاقة،السلامة الطرقية... وهنا سيكون من الضروري أن نوسع من أفق الشراكة بحيث لا تبقى محصورة بين المؤسسات التعليمية فقط. ولا بأس أن نستشهد مجددا بالمذكرة 27 (فبراير 1995) فرغم أن هذه المذكرة تحصر الشراكة البيداغوجية الأصلية في الشراكة بين مؤسسات التعليم، ورغم أنها صدرت في إطار تعميق علاقات "التعاون" بين المؤسسات الوطنية ومؤسسات البعثة الفرنسية...الا أنها تشير إلى امكانية تعدد أنماط الشراكة و توحي بإمكانية تنوع الشركاء خاصة بعدما : "... عبرت بعض المؤسسات عن رغبتها في ربط علاقة شراكة تربوية مع مؤسسات للتكوين أو مؤسسات تابعة للقطاع الخاص أو شبه العمومي أو مع الجماعات المحلية، أو مع مؤسسات تابعة للمصالح الثقافية الأجنبية..." (انظر نص المذكرة في الملحق2).

لكن وبالرغم من ذلك فإن المذكرة تضيق دون مبرر واضح، من مفهوم الشراكة التربوية وتحصره في نمط واحد للشراكة وهو الشراكة بين المؤسسات التعليمية. "في حين أن بعض الأطراف (خارج مجال التعليم) يمكنها تقديم مساعدات فقط، دون تصور دخولها في مشاركة كاملة مع المؤسسات التابعة لوزارة التربية الوطنية". وهذا تضييق يبعث على الاستغراب.

نقرأ في الصفحة 3 من المذكرة 27 ما يلي :

"-عند اعداد المشاريع، ينبغي أن تأخذ المؤسسات بعين الاعتبار امكاناتها الذاتية وتعتمد عند انطلاق تنفيذ مشاريعها على مواردها الخاصة أو الموارد التي تحصل عليها من الجماعات المحلية، أو الجمعيات أو المقاولات وغيرها..."

إننا نعتقد على العكس من ذلك، بإمكانية إقامة علاقات شراكة تربوية بين المؤسسات التعليمية وبين مؤسسات وجمعيات وهيآت و مقاولات خارج إطار التعليم. يستفيد منها الجميع ويستفيد منها المجتمع المغربي برمته.

4-عوامل ظهور الشراكة في المجال التربوي :

لقد تضافرت العديد من العوامل وراء ظهور الشراكة التربوية في الدول الغربية، الأمريكية منها أولا وبعدها الأوربية. وهي في مجملها نفس العوامل التي شجعت، بشكل عام، ظهور مشروع المؤسسة كأداة للتطوير والتجديد التربوي في

الأنظمة التعليمية لتلك الدول. فارتبطت الشراكة التربوية فيها، بالعديد من التحولات السياسية والاجتماعية التي عاشتها في العشر سنوات الأخيرة.

وتقدم دنيال زاي Danielle Zay تحليلا للتطور الموازي الذي حدث في المجتمعات الغربية، تستخلص فيه أهم السمات التي تفسر ظهور وتطور الشراكة:

من هذه السمات على سبيل المثال، سياسة الاصلاح والتجديد التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية التي أوجدت الرغبة في التشارك داخل النظام المدرسي، بين هذا النظام وبين المؤسسات الاجتماعية الأخرى.

من السمات البارزة كذلك، تحويل المجتمعات الخاضعة للصناعة إلى مجتمعات تابعة للاعلام والاتصال والخدمات، وتعاظم الوعي فيها، بأهمية **"التبعية المتبادلة"** بين مختلف القطاعات . وتضافر ذلك مع عوامل نظرية وعملية شجعت على خلق أنشطة للتعاون بين المؤسسات لحل المشاكل المشتركة، من مثل مشكلة الفشل المدرسي والانقطاع المبكر عن الدراسة وما يخلفه من آثار سيئة على الأفراد والجماعات.

كما ارتبطت الشراكة في المجال التربوي بالعديد من التحولات الأخرى سياسية واجتماعية وثقافية، بل وحتى الايديلوجية منها، والتي عرفها العالم في السنين الأخيرة.

فقد ارتبطت بالتحول الذي طرأ على العديد من الأنظمة التي مرت من فترة "الصراع الطبقي"، ذي التوجه الماركسي والذي ميز الستينات والسبعينات من قرننا الحالي (صراع الطبقات، صراع النقابات في مواجهة المقاولات في مواجهة الدولة، الاناث والذكور، صراع الأجيال...) إلى مجتمع التوافق والتعايش وتبادل المصالح، وحدث ذلك بموازاة مع أفول عهد الشيوعية وتفكك الاتحاد السوفياتي وبداية انتشار **النموذج الليبرالي الألماني** في الثمانينات، سواء في فرنسا أو في غيرها من الدول.(37).

كما نشطت الشراكة في المجال التربوي بفعل ظهور **"التوجه إلى المحلي"** وبالأهمية المتعاظمة للأقاليم والجهات الاقتصادية والمدن والتجمعات السكنية في الأحياء. الأمر الذي يتيح امكانيات واسعة للمبادرة والاستقلال في اتخاذ القرار على كافة الأصعدة، بما فيها صعيد المؤسسات المدرسية والتي تصبح في مستوى التفاوض والدخول في علاقات تعاونية مع محيطها وقادرة على إبرام الاتفاقيات.

وتتحدث فرانسواز لورسري Françoise Lorcerie في تحليلها لاحداث ما يعرف في فرنسا **"بالمناطق التربوية ذات الأولوية"** (ZEP.Zones d'éducation prioritaire) منذ سنة 1981، كظاهرة تعكس سياسة التحديث .أي تحديث القطاع العام وعصرنته والذي لا يتأتى إلا بالمرور بسياسة اللامركزية والجهوية، وكذا بضرورة التقليل من استثمار الدولة في مجال التربية والتعليم و بالتالي تشجيع المبادرات المحلية والعمل على أن يتولى أصحاب الشأن شؤونهم بأنفسهم. كما ارتبطت الشراكة بتحول آخر أصاب مجال التكوين والتكوين المستمر، والذي يحيل بدوره على التغيرات الكبيرة التي مست مؤخرا أساليب

الانتاج ونظمه، وازدياد أهمية التربية والتكوين في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.(38).

5-أنماط الشراكة في التربية :

سبق أن تحدثنا في معرض المقارنة بين مشروع المؤسسة والشراكة التربوية عن الشراكة بين المؤسسات. وقلنا بأن مفهوم الشراكة، في نظرنا، هو أوسع بكثير من أن نحصره ونصنفه كما تفعل المذكرة رقم 27، في نوع واحد، وهو الشراكة بين المؤسسات التعليمية. فهناك امكانيات كثيرة، ففضلا على هذا النوع، هناك امكانية الشراكة بين مؤسسات تعليمية وطنية ومؤسسات البعثات التعليمية والمراكز الثقافية الأجنبية . فبالإضافة إلى مؤسسات البعثة الفرنسية والتي تقدم مساعدات في إطار الشراكة التربوية، هناك مؤسسات تابعة لبعثات أخرى مثل البعثة الثقافية الاسبانية أو البعثة الأمريكية بمختلف مراكزها ومدارسها. كذلك هناك المدارس والمراكز التابعة للبعثات العربية مثل المركز الثقافي المصري أو المركز الثقافي السعودي أو العراقي أو المؤسسات التعليمية الليبية إلخ. كل هذه المؤسسات لها أيضا امكانيات كبيرة ومهمة يمكن أن توظف في شراكة حقيقية بينها وبين مؤسساتنا التعليمية على مختلف مستوياتها في المجال التربوي، ولهدف الرفع من مردودية التعليم ومن جودته، ولهدف تقديم الدعم لحل العديد من المشاكل التي تتخبط فيها المؤسسات، بما يعود دائما بالنفع والخير على جميع الأطراف ودون شروط مسبقة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكننا أن نتحدث عن أنماط أخرى من الشراكة، وهي الشراكة التي قد تتم بين مؤسسات تعليمية وأخرى غير تعليمية أو هيآت في المجالات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية. كأن تعقد شراكة بين مؤسسة تعليمية وبين مكتب وطني أو مقاولة للخواص أو مؤسسة حرة مثل البنك أو جمعية ثقافية أو مهنية أو رياضية...

وبصفة عامة وانطلاقا من هذه الملاحظات التي تؤكد غنى مفهوم الشراكة وتعدد أنماطها في المجال التربوي يمكننا أن نتحدث عن ثلاثة أنماط للشراكة وذلك إما:

- حسب المجال الذي تصيبه،
- أو حسب الأطراف المشاركة،
- او حسب أسلوب العمل داخل الشراكة.

وكان بالامكان الحديث ربما عن أربعة أنماط، بحيث نضيف نمطا رابعا يكون التنوع فيه راجعا إلى الأهداف من الشراكة. بمعنى أن هذا النمط من الشراكة سيكتسب خصوصيته من تنوع الأهداف المرجوة منها، لكن فضلنا أن نترك الحديث عن هذا النمط. الرابع، إلى الفقرات اللاحقة، حيث سنخصص لموضوع أهداف الشراكة حسب المستويات التعليمية، عناوين خاصة ومستقلة.

1- بالنسبة **للنمط الأول** تتحدد فيه الشراكة حسب المجال الذي تغطيه أي حسب **الميدان** الذي تندرج ضمنه، فتكون في هذه الحالة الشراكة إما :

-**شراكة ثقافية**، أي التي تصيب الميدان الثقافي مثل إنتاج أو إنشاء معمل للتطبيقات الفنية والابداعية والنشاط المسرحي وغيره،

-**أو شراكة اجتماعية** وهي التي تمس المجال الاجتماعي ويكون الموضوع الأساسي لالتقاء الشركاء ذي طبيعة اجتماعية. ويخدم أهدافا اجتماعية داخل المؤسسة لصالح التلاميذ أو المدرسين، وقد تتفاعل المؤسسة في هذا النوع مع مؤسسات اجتماعية مختلفة.

-**أو شراكة اقتصادية** والتي يمكن أن تتم بين المؤسسات التعليمية وبين المقاولات على مختلف أصنافها وأحجامها.

- وهناك أيضا **شراكة دولية**، أي عندما تدخل المؤسسات التعليمية أو بعض مصالح وزارة التربية الوطنية، في علاقة شراكة مع هيآت دولية مثل الايسيسكو واليونسكو واليونسيف والألكسو والمنظمة العالمية للصحة والبنك الدولي... أو بين مصالح الوزارة الوصية على التعليم ومصالح من وزارات في دول أخرى.

2-النمط الثاني من الشراكة يمكن أن يتحدد حسب **نوع الشركاء**، أي بطبيعة وخصوصية الأطراف المتعاونة في الشراكة ، وفي هذه الحالة يمكننا الحديث عن **شراكة داخلية** أي التي تتم داخل المؤسسة الواحدة وتكون الأطراف متواجدة في المؤسسة ولهم علاقة مباشرة بسيرها العادي والطبيعي ، كما يمكن أن تكون هذه الشراكة الداخلية بين مدارس من نفس السلك التعليمي أي من نفس المستوى، مثلا بين مؤسسات التعليم ما قبل المدرسي كرياض الأطفال و بين ابتدائيات (مؤسسات الطور الأول من التعليم الأساسي) .

وهناك **شراكة خارجية** ففي هذه الحالة يمكن أن تكون الشراكة بين المدارس ومراكز التكوين أو بينها وبين الكليات والمعاهد العليا في الجامعات أو المراكز التربوية الجهوية التابعة لتكوين الأطر وغيرها.

3-النمط الثالث من الشراكة التربوية ، فيتحدد حسب **أسلوب العمل** أي الطريقة التي ستسير وفقها الشراكة. وأسلوب الأداء الوظيفي داخل سيرورة الشراكة ، ويرتبط هذا بدوره، (أي ترتبط أساليب العمل بدورها) بالوظائف والمهام المعهودة لكل طرف وبالعلاقات التي تربطهم وأيضا بطبيعة القناة أو الشبكة التي أنشأوها . وفي هذا النمط يمكن التمييز بين الأنواع التالية من الشراكة.

-**شراكة الإنجاز** **Partenariat de realisation** يكون التعاون في هذا النوع من الشراكة ، بين مختلف أطرافها، على إنجاز برنامج وتطبيق بنوده في إطار مشروع معين، فيكون أسلوب الأداء الوظيفي في هذه الحالة التنفيذ العملي والانجاز الفعلي للمشروع وتتحدد وظائف الأطراف المشاركة على هذا الأساس.

-**شراكة التطوير** **Partenariat de promotion**

أسلوب الأداء في هذا النمط يهدف بالأساس إلى إغناء بنية موجودة

وتطويرها وتحسين فعاليتها.

وهناك أيضا ما يعرف **بالشراكة بالتعايش التكافلي** **Partenariat Symbiotique**

والتي تفترض تعايش وتعاون متعضيين غير متشابهين . بمعنى تعايش طرفين أو أكثر مختلفين في نفس الشراكة، شريطة تحقيق الاشباع المتبادل للحاجيات والتحقيق المشترك للمصالح الخاصة بكل طرف.

هذا وقد يستدعي نوع آخر من الشراكة التربوية متدخلين من خارج المؤسسة التعليمية،يساعدون على إتمام وإغناء برنامج تربوي موجود ومحدد سلفا.على أن تبقى المبادرة بيد المدرسين أو بيد الفريق التربوي (مجموعة العمل) المسؤول في المؤسسة على المشروع والذي يحتفظ لنفسه بحق التسيير والتحكم في الوضعية.

وقد يقتضي نمط آخر من الشراكة تحويل التلاميذ من مجالهم الطبيعي في أقسامهم ومؤسستهم إلى مجال آخر، مجال خارجي، سعيا نحو اكتساب تجربة أوسع وخبرات أعمق في إطارها الواقعي وفي سياقها العملي المشخص والذي لا يمكن أن توفره مؤسستهم، مثل تنظيم دروس في التاريخ خلال زيارة بعض المتاحف أو المآثر التاريخية.كذلك إجراء تداريب في المقاولات ،زيارات منظمة لمؤسسات صناعية أو منشآت للخدمات الاجتماعية.

كما قد تلتئم علاقة التشارك حول مشروع واحد متفاوض بشأنه، ويتضمن توزيعا للمسؤوليات لأجل إعادة صياغة المادة التعليمية وإعادة النظر في أساليب وطرق تلقينها للتلاميذ.(39).

ملخص هذا،أن مفهوم الشراكة في المجال التربوي ، مفهوم غني ويقدم امكانيات متعددة تفتح أمام المدارس والثانويات والنظام التربوي، برمته آفاقا واسعة، مما يعطي لمفهوم المنهاج الذي نؤكد عليه في إطار **دعوتنا للمنهاج المندمج للمؤسسة** (**م 3**) بعده الحقيقي ولمفاهيم الاندماج والارتباط والتواصل والتكامل مع المحيط أبعادها العميقة.

6-ظهور الشراكة التربوية في المغرب:

لم تكن المذكرة73 (أبريل 1994)ولا المذكرة 27 (فبراير 1995) الصادرتين عن وزارة التربية الوطنية حول : "دعم التجديد التربوي بالمؤسسات التعليمية" سباقة للحديث عن موضوع الشراكة التربوية في بلادنا.فقد سبقتها إلى ذلك مجموعة من اللقاءات والتظاهرات ، (وما صدر عنها من وثائق وتقارير)، والتي شهدتها بلادنا على الصعيدين الوطني والجهوي والتي هيأت لصدور المذكرتين السالفتين.

وإذ نكتفي الآن بالإشارة إلى بعض المحطات على درب الشراكة التربوية دون التعليق عليها، تاركين ذلك لنباهة القارئ الكريم، نذكر أن الساحة التربوية

بدأت تعرف تزايد الاهتمام بالموضوع ، فقد انعقدت منذ ذلك التاريخ العديد من الندوات واللقاءات التربوية حوله نخص منها بالذكر :

بعض الأحداث والتواريخ ذات الدلالة في نشأة الشراكة التربوية ببلادنا:

1-تقرير اجتماع اللجنة التقنية (23سبتمبر 1993).

2-تقرير ندوة افران المنعقدة يومي 14-15 اكتوبر 1993.

3-محضر الدورة 12 للجنة الدائمة للدراسة والبرمجة (COPEP) المجتمعة يومي 24 و25 نفمبر 1993 .

4-المذكرة الوزارية رقم 73، الصادرة في 12 أبريل 1994 والموقعة من طرف السيد **محمد الكنيدري**، وزير التربية الوطنية آنذاك ، في موضوع: "دعم التجديد التربوي في المؤسسات التربوية".

5-المذكرة التوجيهية وملحقاتها والصادرة في نفمبر 1994 ، وضعت بالتعاون ما بين ممثلين عن وزارة التربية الوطنية وممثلين عن البعثة الثقافية الفرنسية والتي كان من المفروض أن توزع باللغتين العربية والفرنسية على جميع المؤسسات التعليمية الوطنية وكذا المؤسسات التابعة للبعثة الثقافية الفرنسية.

6-وثيقة "مشروع الاطار للتقويم والتصحيح والشراكة البيداغوجية ، والصادرة عن الدورة 13 للجنة الدائمة للدراسة والبرمجة المنعقدة في دسمبر سنة 1994.

6-أعمال الندوة المغربية -الفرنسية حول:
"مشروع المؤسسة والشراكة البيداغوجية"، المنعقدة بالرباط يومي 9و10 يناير 1995.

7-المذكرة الوزارية رقم 27 الصادرة يوم 24 فبراير 1995 تحت عنوان: "التجديد التربوي بالمؤسسات التعليمية". والموقعة من طرف السيد **أحمد السبيطي** الكاتب العام لوزارة التربية الوطنية.

8-أعمال اللقاء الاعدادي الذي نظمته أكاديمية فاس يوم 7 مارس 1995 لفائدة رؤساء مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي لتدارس محتويات المذكرة 73.

9-الندوة الجهوية حول مشروع المؤسسة المنعقدة بتاريخ 9 مارس 1995 بأكاديمية ابن امسيك -الفداء بالدار البيضاء.

10-اليوم الدراسي الذي نظمته **الجمعية المغربية للمناهج التربوية (A.M.A.C)** بمركز تكوين المفتشين بالرباط يوم 6 ماي 1995، حول مشروع المؤسسة والشراكة التربوية ، تحت عنوان :" مشروع المؤسسة أداة للتجديد التربوي".

ملحوظة: نذكر أننا لم نستعرض هنا كل ما نظم ونشر في الموضوع واكتفينا باستعراض أهم الأنشطة التي سبقت أو واكبت صدور المذكرتين 73و27.

وسنعمل فيما يلي على تفصيل الحديث عن بعض الأحداث التي هيأت لظهور الشراكة التربوية ونترك للقارئ الكريم أن يستخلص منها الاجابات عن تساؤلاته بخصوص ظروف وخلفيات وأهداف تسرب مفهوم الشراكة إلى المجال التربوي وبداية غزوه لنسيج النظام التعليمي ببلادنا.

1-**الحدث الأول** الهام صدور وثيقة "**بمشروع -الاطار للتقويم والتصحيح والشراكة البيداغوجية**" في دسمبر من سنة 1994.عن اللجنة الدائمة (المغربية - الفرنسية) للدراسة والبرمجة (COPEP).

وكان صدورها بعد لقاء افران (14-15 اكتوبر 1993) الذي جمع بين ممثلين عن وزارة التربية الوطنية وعن البعثة الثقافية الفرنسية وكان من نتائجه الاتفاق بشكل موازي للنشاط التقويمي لتعليم اللغة الفرنسية ببلادنا، على وضع سياسة لتحسين تعليم هذه اللغة والعلوم وذلك بفضل إنشاء أنشطة تصحيحية - تقويمية وأخرى للتطوير والتجديد البيداغوجي والشراكة بين المؤسسات التعليمية المغربية ونظيراتها الفرنسية بالمغرب.

تحدد هذه الوثيقة (مشروع -الاطار)، أهداف هذا المشروع على النحو التالي:

أهداف المشروع: Projet-cadre

إن هذا المشروع -الاطار له كغاية قصوى تحسين فعالية ومردودية النظام التربوي المغربي . وبصفة خاصة فإن المشروع يهدف إلى :

-إرساء وتطوير الممارسات التقويمية الكيفية، خاصة ما ارتبط منها بتعليم الفرنسية والعلوم على جميع مستويات النظام التعليمي وتخسين وتطوير البرامج وطرق تعليم الفرنسية والمواد العلمية.

-إحداث شراكة بيداغوجية بين المؤسسات المغربية والمؤسسات الفرنسية بالمغرب التابعة لوكالة التعليم الفرنسي في الخارجAEFE: Agence pour .l'Enseignement Français à l'Etranger

أما بالنسبة لاستراتيجية المشروع فالوثيقة تذكر بضرورة تركيز استراتيجية تنفيذ هذا المشروع على ثلاثة محاور للتدخل والعمل:

1-إنجاز دراسات تقويمية لتحصيل التلاميذ في مجالات امتلاك اللغة الفرنسية والمعرفة العلمية.

2-اختيار وسائل المواءمة والتصحيح انطلاقا من نتائج التقويم وبناء على ما تتوصل إليه أشغال مجموعات العمل المتخصصة في مواضيع محددة (قطاعية)، اختيار وتجريب وتعميم استراتيجيات لتحسين وتطوير الفرنسية والعلوم.

3-تعزيز أنشطة التصحيح والعلاج من خلال إنجاز مشاريع وتتوقع الوثيقة أن تمتد الأنشطة في إطار هذا المشروع على مدة عشرة أعوام.

وتستمر الوثيقة في الحديث عن الجوانب الأخرى من المشروع وتقدم بعض التفاصيل حول:

-برنامج العمل: سواء بالنسبة لأنشطة التقويم أو بالنسبة للأنشطة العلاجية وامتدادها على العشر السنوات القادمة أو الأنشطة المرتبطة بالشراكة البيداغوجية. وبخصوص هذه الشراكة تذكر الوثيقة بأنها ينبغي أن تندرج في إطار عملية التجديد التربوي (المذكرة الوزارية رقم73 ، ابريل 1994) وأن تعمل في اتجاه تعميق التعاون بين المؤسسات التعليمية المغربية والمؤسسات التعليمية الفرنسية بالمغرب ووضع مشاريع مشتركة وإنجازها وذلك عبر المراحل التالية:

1-التعريف والاعلام بالشراكة البيداغوجية .

2-انشاء وتقديم مشاريع المؤسسات.

3-فحص المشاريع من طرف لجنة التحكم.

4-انجاز وتطبيق مشاريع المؤسسات.

2-الحدث الثاني:صدور **مذكرة توجيهية** (نفمبر 1994) عن مصالح وزارة التربية الوطنية بالمغرب وتوزيعها على المؤسسات المغربية والفرنسية باللغتين الفرنسية والعربية (نذكر بأنها وزعت باللغة الفرنسية لكن لم نعثر على النص العربي لهذه المذكرة ، وقد تكون المذكرة 27 هي الصيغة العربية المعدلة لها).

تحدد هذه المذكرة مبادئ الشراكة البيداغوجية على النحو التالي :

"تقتضي الشراكة التعاون بين شخصين أو أكثر وممارستهم لأنشطة مشتركة، وتطلب دعما متبادلا واحترام الخصوصيات والتفتح على الآخر" وعندما تطبق الشراكة في المجال التربوي فإنها تكون بين مؤسستين أو أكثر وتندرج في إطار دينامية مشاريع المؤسسات وتجند مجموع الفاعلين التربويين المعنيين (التلاميذ ، المدرسين، الادارة ، الآباء...) وتقتضي :

1-أن تقدم كل مؤسسة دعما للمؤسسة الأخرى مثل، وضع رهن إشارتها مختلف الامكانيات (المادية، الأشخاص، التجارب).

2-أن تحترم كل مؤسسة المؤسسة الاخرى (استعمال الزمن، المواد الدراسية، تجربة المدرسين، البنيات البيداغوجية، التجارب).

3-أن تنفتح كل مؤسسة على الأخرى في اتجاه التفتح على المحيط .كما تستعرض هذه المذكرة شروط تنفيذ الشراكة البيداغوجية على النحو التالي:

"ينبغي أن تندرج الشراكة البيداغوجية بالنسبة لكل مؤسسة معنية في إطار دينامية مشروعها الخاص والذي سيكون واحدا من مكوناتها.

وعلى هذا المشروع أن يتبع هدفا ملائما للأولويات البيداغوجية في كل مستوى تعليمي؛

-أن يتلقى قبول ومساهمة كل الأطراف المعنية؛

-أن ينشأ وينفذ من طرف من كانت لهم مبادرة اقتراحه في البداية.

وسيكون الموضوع الرئيسي بالنسبة للمشاريع التي تندرج في اطار الشراكة بين المؤسسات المغربية ومؤسسات البعثة الفرنسية بالمغرب، هو تعزيز تبادل التجارب التربوية والتعليمية والثقافية الموازية، **وتحسين تعليم اللغة الفرنسية** وتطوير أنشطة التواصل بالفرنسية و انفتاح المؤسسات على البعد الثقافي وعلى التعدد الثقافي.

أما عن وسائل العمل فتقترح هذه المذكرة التوجيهية (نفمبر 1994) أن تعتمد المؤسسات في تنفيذها للمشاريع على الإمكانيات الذاتية أولا وبعدها تعتمد على الإمكانيات المتوفرة محليا (الجماعات المحلية، الجمعيات ، المقاولات إلخ) وبعد ذلك وحسب الحاجيات المعلنة فإن امكانيات إضافية يمكن أن تقدم عند الضرورة وأن توضع رهن إشارة المشاريع المقبولة، من مثل:

-تخفيف ساعات العمل بالنسبة لبعض العاملين في المشروع؛
-مساعدات مادية (أجهزة وأدوات...)
-التكوين المستمر (مثل تنظيم تداريب للفرق البيداغوجية...)
-دعم الأنشطة الثقافية والرياضية الموازية.

أما على الساحة التعليمية والتطبيق الفعلي فقد ربطت بعض المؤسسات التعليمية علاقات "شراكة" مع بعض المؤسسات وخاصة منها المؤسسات التابعة للبعثة الثقافية الفرنسية إلى حدود نفمبر 1995، ويمكن أن نذكر منها على سبيل المثال :

مؤسسات الطور الأول من التعليم الاساسي:

-مدرسة البريجة مع مدرسة شاركو (بمدينة الجديدة).
-مدرسة الأمير عبد القادر مع مدرسة جان جاك روسو (مكناس)
-مدرسة الجولان مع مدرسة أندريان برشي (طنجة)
-مدرسة للاكنزة (عين السبع) مع مدرسة كلودبرنار (الدار البيضاء).

مؤسسات الطور الثاني من التعليم الأساسي :

-إعدادية خناثة وإعدادية درب الجديد مع إعدادية أناطول فرانس (الدار البيضاء).
-إعدادية ابن بطوطة مع ثانوية رونو (طنجة).
-إعدادية طلحة بن عبيد الله بحي النهضة مع ثانوية ديكارت بحي أكدال العالي الرباط.
-إعدادية فلسطين مع إعدادية كلود موني (المحمدية)

مؤسسات التعليم الثانوي

-ثانويات مولاي يوسف بالرباط مع ثانوية رونو (طنجة) وثانوية ديكارت بالرباط.
-ثانوية للانزهة مع ثانوية ديكارت(الرباط).

أما على مستوى التربية ما قبل المدرسية (التعليم الأولي) فيتم إعداد مخطط

للتكوين المستمر للمدرسين بمشاركة مجموعة مؤلفة من 12مدرسا من المؤسسات المغربية الحرة الخاصة بالتربية ماقبل المدرسية (رياض الأطفال). وقد ارتبطت إحداها بالفعل وهي مؤسسة IPSE التابعة للمكتب الشريف للفوسفط (O.C.P) في خريبكة بمدرسة كلود برنار.

كما تم، على هذا المستوى، إنتاج وتوزيع بعض القصص والكتب الخاصة بالأطفال نذكر من بينها " ليبابوش دوعالي" (Les babouches d'Ali) والتي كتب نصها تلاميذ مدرسة البريجة ووضعت رسوماتها في الروض التابع لمدرسة شاركو.

ولا بأس أن نشير إلى أنه ومن بين مشاريع الشراكة التي تم العمل بها حديثا وهو مشروع موني –فلسطين (بالمحمدية) فإنه يقوم بالأساس على إحداث مركز للتوثيق والاعلام. وكذلك مشروع ديكارت –ثانوية للانزهة.أما ثانوية ديكارت وثانوية مولاي يوسف فيتمحور مشروعهما حول تطوير القراءة والبحث الوثائقي (عملية "زمن الكتب").

هذا ويبدو أن وزارة التربية الوطنية ألحت في شهر يوليوز المنصرم على أن تعزز وتدعم مشاريع المؤسسات ومشاريع الشراكة، الخاصة بتدريس اللغة الفرنسية. "وبسرعة فائقة واستجابة لهذا الالحاح، قامت إعدادية أناطول فرانس، صحبة شريكتيها إعدادية خناثة وإعدادية درب الجديد بإضافة ملحق لمشروعهما الأصلي، يتأسس على برنامج للدعم في اللغة الفرنسية (تكوين المدرسين، الجانب البيداغوجي ، دينامية الجماعات..."(40).

وبموازاة ذلك تم إحداث "صندوق التجديد التربوي" لوزارة الشؤون الخارجية لدعم الشراكة البيداغوجية الفرنسية –المغربية".

Fonds d'Innovation Pédagogique du Ministère des Affaires Etrangères pour le Partenariat Pédagogique franco-marocain.

وتشكلت لجنة خاصة للمتابعة تعمل في إطار الاتفاقية الموقعة ما بين الادارة العامة للعلاقات الثقافية والعلمية والتقنية ووكالة تعليم الفرنسية في الخارج.

هذا وقد خصص هذا الصندوق .F.I.P بالنسبة لسنة 1996/95وسائل وتجهيزات ل12 مشروعا معتمدا لحد الآن، وهذه الوسائل هي :

بالنسبة للثانوي، تخصيص تعويضات بناء على Heures à Taux: HTS spécifique

وقد تركت للمدارس الفرنسية حرية تعيين واستضافة من يقوم بساعات إضافية حتى لا يحدث خلل في السير العادي للمؤسسات.

تمويل تداريب التكوين خاصة بالنسبة للمؤطرين المغاربة في مراكز التوثيق و الاعلام CDI.

–هبات من الكتب والوثائق للخزانات ومراكز التوثيق في المدارس الابتدائية أو لمراكز التوثيق والاعلام في الاعداديات أو الثانويات.

وهكذا ستستفيد العديد من المدارس والاعداديات بمدن طنجة والرباط والدار البيضاء ومكناس والمحمدية من آلاف الكتب.

وهبات من المواد والتجهيزات التعليمية (أدوات سمعية بصرية، تجهيزات إعلامية)

ودعم للمشاركة في الحفلات والعروض والزيارات الدراسية لفرنسا ولاعداد الصحف المدرسية.

هذا والتزمت وزارة التربية الوطنية من جهتها بالابقاء في المؤسسات ذات المشاريع المعتمدة على عدد كاف من المدرسين على الرغم من الاتجاه الحالي نحو تشغيل الفائضين (في إطار سياسة الترشيد).

هذا وظهر في نفس السياق نوع جديد من الشراكة البيداغوجية وهي الشراكة الموضوعاتية Partenariat thématique والتي تعني اشتراك شبكة من المؤسسات الفرنسية والمغربية حول موضوع واحد مشترك .وارتبط أول موضوع تم الاتفاق عليه بالمجال الموسيقى.

وبخصوص هذه المسألة، قررت كما هو معلوم، وزارة التربية الوطنية منذ سنتين إدراج مادة جديدة في الإعداديات هي التربية الموسيقية بشكل تدريجي.

وقد تم إعداد 20 مدرسا خلال سنة 1995 لهذا الغرض ويتم حاليا اعداد 40 آخرين في المركز التربوي الجهوي بالرباط .وقد تم تعيين الدفعة الأولى في الإعداديات التي لها روابط شراكة مع المؤسسات الفرنسية .أو مع تلك التي يمكن أن تقيمها مستقبلا.(الرباط، سلا، تمارة ، القنيطرة، الدار البيضاء، طنجة، فاس، مكناس، وجدة).

هذا وقد تم إعداد مشروع يهدف إلى دعم تكوين تكميلي خاصة في مجال التنشيط الموسيقى بالتعاون مع المركز التربوي الجهوي بالرباط ومديرية الطور الثاني من التعليم الأساسي .جندت له طاقات من المؤطرين من مؤسسات فرنسية لفائدة أساتذة متدربين مغاربة ... كما أشركت بعض الجمعيات المغربية والفرنسية المهتمة بالمجال الموسيقي والغناء، في العملية.

هذا وقد أرست اللجنة المغربية–الفرنسية الدائمة للدراسة والبرمجة في المجال التربوي (COPEP) دعائم برنامج طموح لسنة 1996، يحمل اسم "تجديد 47 إعدادية" يهدف إلى استدراج 47 إعدادية تنتمي إلى 14 أكاديمية ، إلى هذه الشبكة "المشروعاتية" لغاية تنشيط اجراءات تجريبية لتحسين تعليم الفرنسية والرفع من جودة الحياة الدراسية بها.هذا وستعتمد هذه الشبكة على خلايا جهوية ترتبط بالمؤسسات الفرنسية.أما التجارب التي ستجرى في إطار هذا المشروع فستقوم بشكل منظم ومنتظم قبل أن يتم تعميمها على مجموع التراب الوطني.

* * *

هكذا إذن نحن أمام خطة (أو برنامج) طموحة للتجديد التربوي والاصلاح في نظامنا التعليمي، ولا يمكننا إلا أن نصفق لها. خطة في الشراكة التربوية أصيلة وفريدة من نوعها لم نجد لها ما يماثلها في التجارب التي اطلعنا عليها في الأدبيات التربية التي تمكنا من قراءتها بما فيها الأدبيات الفرنسية ذاتها.

خطة شرع في تنفيذها منذ سنتين تقريبا وذلك حتى قبل أن تنتهي اللجنة الوطنية للتعليم من عملها ومن وضعها لميثاق وطني للتعليم، والذي سيحدد المبادئ والأولويات التي سيبنى عليها التجديد والاصلاح المرتقب.

خطة تجديدية تحديثية تحتم علينا طرح بعض التساؤلات:

ماهي أهدافها وخلفياتها الخفية والمعلنة؟ ثم من يضع أسسها وتوجهها العام؟ وهل تندرج في مخطط أشمل ؟ وما هو وما هي أبعاده ومراميه؟

ثم ألا نحيد بهذه الخطة عن الشراكة الحقيقية وعن مقوماتها. تلك الشراكة التي تهدف بالأساس إلى الانفتاح، الانفتاح على المحيط (دون شروط مسبقة)، انفتاح المؤسسة على الإمكانيات الذاتية للجهة وللمنطقة وللحي الذي توجد فيه (الجماعات المحلية، الجمعيات، المقاولات الأسر...) في حين نلاحظ في خطة الشراكة مع مؤسسات البعثة إقامة علاقات شراكة بين مؤسسات من مدن مختلفة وبعيدة (جغرافيا وأيضا متباعدة من حيث الخصوصيات والمشاكل والتطلعات...) مثلا ثانوية مولاي يوسف بالرباط مع ثانوية رونو **Renault** بطنجة.

ثم هل سيوكل للمدارس الفرنسية وهي مدارس وإن كانت تابعة من حيث المبدأ للبعثة الثقافية الفرنسية، إلا أنها من تمويل أولياء التلاميذ وجلهم مغاربة.نقول هل سيوكل لها أدوار جديدة ؟ أدوار للتجديد التربوي مثلاضمن الاصلاح المرتقب؟ وهل هي بداية انفتاح حقيقي لهذه المؤسسات على محيطها الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، وهل سيدرجها الاصلاح المرتقب في حسابه ؟ ثم كيف ستستفيد هي من أنشطة الشراكة. نعم إن مؤسسات التعليم العمومي ربما تستفيد من تحسين تعليم اللغة الفرنسية بها وكذا قد يستفيد بعضها ماديا من بعض التجهيزات (الحواسب مثلا) ومن بعض الكتب والوثائق... ولكن ماذا ستستفيد المدارس الفرنسية هل سيتطور تعليم اللغة العربية والثقافة الاسلامية بها، وهل ستتغير برامجها لتقترب من برامج زميلاتها (شريكاتها) المغربية وهل ستخضع لنفس التشريعات وربما لنفس الأساليب في الاختبار ؟ وهل سيشملها الاصلاح أيضا.أم أنها ستحتفظ بهويتها واستقلالها كما تقضي أصول الشراكة ؟ وهل ستحافظ مؤسساتنا على هويتها واستقلالها ؟

ثم هل ستتمكن هذه المؤسسات وهي محسوبة على رؤوس الأصابع، من أن تغطي نشاطاتها التشاركية، مجموع التراب الوطني والعدد الهائل من مؤسسات التعليم الابتدائي والاعدادي والثانوي...وكيف؟

إننا نتساءل الآن فحسب راجين أن تشكل تساؤلاتنا منطلقا لدراسات أعمق وأشمل.

7-أهداف الشراكة التربوية ومجالات التدخل :

ماهي الأهداف التربوية التي يمكن أن تتحقق في إطار مشاريع الشراكة وماهي المجالات التي يمكن أن تشكل موضوعا لها ؟

إن الجواب على هذا السؤال يعني وضع أساس آخر أو معيار جديد من معايير تنميط أنواع الشراكة التربوية، بالإضافة إلى المعايير التي اسلفنا الحديث عنها في التنميط السالف، وهو معيار **الأهداف التربوية** التي يمكن تحقيقها، سواء لفائدة التلاميذ أو المدرسين أو لصالح مؤسستهم بشكل عام .وفي هذه الحالة ستتعدد الشراكة بتعدد الأهداف التربوية العامة المتوخاة منها وستتنوع بتنوع المجالات التي سيشملها النشاط التشاركي .

وسنعمل في الفقرات اللاحقة على استعراض أهم الأهداف التربوية التي يمكن أن تصاغ لمشاريع المؤسسات أو للمناهج المندمجة للمؤسسات في إطار الشراكة، على أن نربطها بالمستوى الدراسي (السلك التعليمي) الملائم.ونقدم ، في الوقت ذاته، أمثلة ونماذج من أنشطة ومجالات يمكن أن تتبلور بفضلها تلك الأهداف.

7-1-مستوى التربية ما قبل المدرسية :

نظرا لأهمية التربية ما قبل المدرسية في رياض الأطفال والكتاتيب القرآنية وغيرها، ودورها الحيوي في تنشئة الأطفال، فإن خطة الشراكة التربوية ستجد فيها، بدون شك، مجالا خصبا للعمل والانتاج.

فقد تعمل الهيآت والسلطات المسؤولة عن هذا القطاع، في إطار الشراكة بينها وبين مختلف الجهات المعنية، على تشجيع إحداث مؤسسات ماقبل المرحلة الأولى من التعليم مثل الكتاتيب القرآنية ورياض الأطفال، والتوسع فيها وتنميتها ونشرها في مختلف الأوساط الغنية و الفقيرة، حضرية كانت أم قروية. إذ لا ينبغي أن يغيب على البال أن تلك المؤسسات من شأنها، مع احتفاظها بطابعها التربوي الخاص، أن تستجيب لحاجيات اجتماعية أخذت تحتل منزلة متزايدة الأهمية في عالمنا المتغي، ولهذا فلا غنى عن التعاون الدقيق بين السلطات التربوية الرسمية وغير الرسمية والهيآت الاجتماعية والصحية وقطاع الشؤون الاجتماعية و الشبيبة والرياضة والتعاون الوطني وغيرها.

كما ينبغي على مؤسسات التربية قبل سن التمدرس أن تتبع طرقا وتقنيات تدخل في حسابها أحدث ما وصلت إليه علوم التربية وعلم النفس الطفل، وأن تجرى الدراسات والبحوث التربوية الخاصة بمرحلة ماقبل المدرسة على نطاق واسع وشامل. وفي هذه الحالة ستضطر لاقامة علاقات تعاون وتشارك بينها وبين مؤسسات البحث العلمي مثل كلية علوم التربية ومؤسسات التكوين التربوي والتأهيل المهني مثلا المعهد الملكي لتكوين أطر الشبيبة والرياضة.

هذا ويمكن للشراكة على مستوى التربية ما قبل المدرسية أن تساعد، بصفة

عامة، المؤسسات، بفضل إقامة مشاريع تربوية متنوعة، على تحقيق الأهداف التالية :

-التنمية الشاملة والمتكاملة لكل طفل في المجالات العقلية-المعرفية، والجسمية-الحركية والانفعالية، وتلبية حاجات ومطالب النمو الخاصة بهذه المرحلة من العمر.

-تهيء الطفل للانتقال التدريجي من جو الأسرة إلى المدرسة.

-النمو اللغوي واكتساب المهارات اللغوية الأساسية التي تساعد الطفل على الادراك والتعبير واكتساب المفاهيم العلمية لاحقا.

-التهيء لاكتساب المهارات الفنية.

-اكتساب الطفل المهارات النفسية -الاجتماعية مثل مهارات الاتصال ومهارات حل المشاكل ومهارات مواجهة المخاطر.

-المهارات الرياضية والحركية للنمو السليم للجسم، ومهارات التنسيق العضلي والحركي مثل تنسيق حركات اليدين مع العينين...

* * *

كما يمكن أن يستفيد من الشراكة المربون والعاملون في تلك المؤسسات وذلك بتطوير وتعميق خبراتهم المهنية والتربوية .كما قد تستفيد مؤسساتهم ذاتها بتعديل بناياتها وتحسين التجهيزات بها وتطوير برامجها وما إلى ذلك، بما تنعكس آثاره الايجابية في النهاية على الأطفال.

وقد يستعين النشاط التشاركي لغاية تحقيق تلك الأهداف، بالعديد من الوسائل والتقنيات والأنشطة المناسبة لهذا المستوى، نذكر منها على سبيل المثال:

-نظرا لأهمية اللعب والألعاب في هذه المرحلة من عمر الأطفال، باعتبارها من الأنشطة الأساسية التي تساعدهم على تحفيز ميول الملاحظة والاكتشاف لديهم، فينبغي توفيرها وتوفير الظروف المثلى لممارسة الألعاب بمختلف أشكالها .

-خلق أو تنشيط مكتبة القسم أو المدرسة.

-تسجيل نصوص على أشرطة سمعية -بصرية مثل القطع الشعرية أو النثرية والحكايات السردية...

-تنشيط المراسلات وتبادلها بين المدارس.

-إعداد وتنظيم لوائح وقوائم من الأناشيد والألعاب وغيرها من الأنشطة التربوية.

-تنظيم تظاهرات فنية وثقافية متنوعة:عرائس وكراكيز، عروض مسرحية وإدراج في المنهاج أنشطة للملاحظة والتفتح العلمي (ملاحظة الحيوانات والنباتات) لغاية إعداد ملفات توثيقية وحقائب تربوية بمناسبة تنظيم الرحلات أو الخرجات الاستكشافية أو المعارض...

-تنظيم معارض حول مواضيع مشتركة انطلاقا من كتب الأطفال وصور وبطاقات بريدية في المدرسة الواحدة أو بالاشتراك مع مجموعة من المدارس.
-تنظيم لقاءات رياضية ومباريات في التربية البدنية والتعبير الحسي-الحركي حول مواضيع مختلفة.
-تنظيم لقاءات تربوية لفائدة الأسر وإشراكها في مشروع المؤسسة .
-تبادل الزيارات بين المربين والعاملين في هذه المؤسسات وتنظيم لقاءات وأيام دراسية ودورات تدريبية بينها وبين هيآت أو معاهد عليا أو جمعيات ثقافية...
-إقامة ورشات بمساعدة أولياء الأطفال وإشراكهم في مشاريع لإصلاح وترميم المؤسسة.
-إقامة نوادي-الأمهات وإشراكهن في مشاريع الصحة والتغذية والخياطة.

2.7-مستوى التعليم الأساسي:(41)

يعمل التعليم الأساسي بسلكيه وبشكل عام، على تحقيق الأهداف العامة التالية، والتي يمكن أن تصاغ في اطار إعداد مشاريع المؤسسات أو المشاريع المنهاجية المندمجة في نطاق الشراكة التربوية:
-تثبيت العقيدة الاسلامية في نفوس التلاميذ وترسيخ القيم الروحية لديهم.
-تعريفهم بتراث أجدادهم وتنشئتهم على محبة الوطن والاخلاص له والمساهمة في رقيه والايمان بعروبته والتمسك بمقدساته.
-مساعدة التلاميذ على اكتساب الاستقلال الذاتي والثقة بالنفس.
والاعتماد عليها وتشجيع روح المبادرة والابداع لديهم.
-جعل التلاميذ عنصرا للتطور والنماء، قادرين على استيعاب العلوم والتكنولوجيات الحديثة وتوظيفها (الاعلاميات، المجال السمعي البصري...) متشبعين بالروح العلمية وبمنهجية البحث العلمي والتفكير الموضوعي (إجراء تجارب علمية في المختبرات، إعداد وثائق وملفات في مواضيع علمية، المشاركة في أولمبياد الرياضيات وغيرها من المواد...).
-وتحقيقا لما ينشده تدريس العلوم من اندماج وثيق بين الجانب النظري والجانب العملي فإن المؤسسات في إطار الشراكة، يمكن أن تتجهز بالأدوات والوسائل التعليمية الكافية وتجهيز المختبرات وتزويدها بالعدد الكافي من محضريها وتجهيز الخزانات المدرسية بكتب موازية ومجلات متخصصة...
-وضمانا لاستفادة التلاميذ من برامج المواد العلمية بشكل أوسع ومندمج فإن الشراكة يمكن أن تغطي مجال الاعلام (البرامج والوثائق والأشرطة العلمية التي تقدمها الاذاعة والتلفزة والصحف والمجلات الوطنية ودور النشر والتوزيع...) وفي هذه الحالة يمكن أن يتجه نشاط التشارك للمؤسسات التعليمية بل لوزارة التربية الوطنية ذاتها إلى تلك الجهات الاعلامية لتعمق التعاون بينها جميعا لاعداد البرامج المناسبة واختيار الأشرطة والوثائق والعمل على إعداد بعضها

بمشاركة التلاميذ والمدرسين وعقد ندوات على هامش ذلك.

-الاهتمام بدروس التعبير وتنويع مجالاتها لتشمل الآفاق الابداعية والوظيفية حتى يتعود المتعلمون استعمال اللغة(اللغة العربية على وجه الخصوص) والتمدرس بها، وتحسين قدرات التواصل لديهم :

.التواصل الشفاهي (انتاج عروض للكراكيز ولمسرح الظل، قراءة الأشعار، إحداث إذاعة محلية...)

.التواصل الكتابي (خلق خزانة للمدرسة وتنشيطها، تنويع أنشطة القراءة وتنظيم حصص للدعم وتعميق تعلم المواد اللغوية، تأليف قصص للصغار وإنشاء جرائد للقسم أو للمدرسة ومجلات حائطية...)

كما تتحقق هذه الأهداف المرتبطة باكتساب اللغة بالبحث في إطار مجموعات عمل (فرق تربوية) تشكل لاعداد وانجاز مشاريع المؤسسات، عن أحسن الأساليب كفاية وفعالية لتدريس المواد اللغوية في اطار وحدات متكاملة. مع ربط الظواهر اللغوية والبلاغية بالنصوص المدروسة. وكذلك بتنظيم ندوات ولقاءات بمشاركة المدرسين في التعليم الأساسي بسلكيه (الابتدائي والاعدادي) وأساتذة ومؤطرين من التعليم العالي (شعب اللغات في كليات الآداب على سبيل المثال).

-ويمكن لأنشطة الشراكة وفي اطار مناهج مندمجة، أن تعمل على مساعدة التلاميذ على إدراك مفهوم مجالي الزمان والمكان، ليستطيع فهم واستيعاب الظواهر الاجتماعية والثقافية والعلمية والتقنية . فتتضمن تلك الأنشطة عروضا في التاريخ والجغرافيا للمدينة أو للمنطقة وتنظيم خرجات وزيارة المتاحف وإعداد ملفات...

-ومن الأهداف التربوية على هذا المستوى أيضا، تربية الذوق الجمالي والفني لدى التلاميذ بتطوير الأنشطة الثقافية والفنية (زيارة المعارض، حضور الحفلات الفنية والموسيقية، تنظيم ورشات للفنون التشكيلية بمشاركة التلاميذ، وأشغال يدوية وإنتاج إبداعات سمعية -بصرية ...)

-إكساب المتعلمين القدرة على التفتح على الحضارات والثقافات الأخرى وعلى التفاعل والاندماج مع العالم الخارجي (المحيط الاجتماعي والطبيعي) وتوعيتهم بضرورة حماية البيئة (احترام قوانين الحياة وقواعد الصحة والسلامة وحماية الطبيعة ومواجهة الحوادث والكوارث، التعرف على الامكانيات المادية والطبيعية في محيط المؤسسة ، دراسات جيولوجية ، دراسة الغابات والحيوانات ونباتات المنطقة ...دراسة الحي بما فيه من سكن ومرافق إدارية ومهنية وغيرها...)

-جعل التلاميذ يدركون التفاعل القائم بين ماهو نظري وما هو عملي ويقدرون العمل اليدوي ويحبونه (ورشات للأشغال اليدوية والمصنوعات والمبتكرات...)

-تقوية بنيتهم الجسمية بتشجيعهم على ممارسة الرياضة والالتزام في حصص التربية البدنية وتطوير برامجها ومرافقها ومؤطريها في نطاق مشاريع محددة مع هيآت وجمعيات رياضية...

-أما على مستوى المناهج فيمكن للشراكة أن تعمل في اتجاه التنسيق بين مراحل التربية والتعليم (التربية ماقبل المدرسية، السلك الأول و السلك الثاني من التعليم الأساسي، التعليم الثانوي...) لضمان التسلسل والتنامي والاندماج في محتويات المناهج وأهدافها وطرقها مع العمل على توحيد الاختيارات المنهاجية (الكوريكولية).

-تكامل البرامج وانفتاح المواد بعضها على بعض وتفادي الحشو الذي يكون على حساب معارف جديرة بالاعتبار وإعادة النظر في صياغة الأهداف والمقررات ووضع تصاميم للدروس على ضوء الاتجاهات الحديثة في علم التدريس (الديداكتيك).

3.7-مرحلة التعليم الثانوي :

عند تحديدنا لأهداف الشراكة على هذا المستوى لابد من الأخذ بعين الاعتبار بخصوصيات هذه المرحلة التي تتألف من ثلاث سنوات والتي يلجها تلاميذ مراهقون (تتراوح سنهم ما بين 15و20 سنة) لهم حاجيات وتطلعات معينة.كما تتميز هذه المرحلة بوجود ضغوط كبيرة بفعل تنظيم دورات امتحان الباكالوريا على صعيد كل أكاديمية.كما تتميز مؤسسات التعليم الثانوي بالتنوع (التعليم العام، الأصيل، التقني، الشعب الأدبية، الشعب العلمية...)

لذلك سيكون من الصعب في هذه العجالة ضبط الأهداف وإحصاء مجالات التدخل الممكنة في اطار الشراكة التربوية. لكن و علىالرغم من ذلك ، يمكن تقديم بعض الأهداف وبعض الأنشطة التعليمية ، على سبيل المثال فقط، والتي يمكن أن تشكل قاعدة مشتركة ومنطلقا للتعاون بين المؤسسات التعليمية وبينها وبين مؤسسات تكوين الأطر أو الهيآت والمقاولات والجمعيات من خارج مجال التعليم؛ ولا بأس من الاشارة إلى أن الكثير من الأهداف التي استعرضناها والخاصة بمستوى التعليم الأساسي تصلح كأهداف عامة ننطلق منها في هذه المرحلة لصياغة أهداف خاصة وإجرائية. لذلك فإننا نستمر في هذه المرحلة في تحقيق ما شرعنا فيه في المراحل السابقة، في إعداد التلميذ بشكل متكامل في نواحي النمو الجسمي والعقلي والانفعالي والأخلاقي.

ومن الأهداف الممكن تحقيقها نذكر على سبيل المثال:

-تكامل المواد الدراسية (التداخل بين حقول المعرفة)وانفتاح البرامج بعضها على بعض. وتحسين أساليب وطرق تدريسها وأساليب تقويمها بالاستعانة بالمستجدات في علوم التربية وخاصة في علم التدريس (مثل نموذج التدريس الهادف) قصد تحسين المردودية والرفع من مستوى النتائج (42).

-التنسيق والاندماج بين المنهاج الدراسي لهذه المرحلة والمناهج الدراسية

للمراحل التعليمية السابقة.

-واعتبارا لما نطمح إليه من مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي فلا بد من إيلاء تدريس الاعلاميات العناية الكافية. وفي هذا الاطار يمكن لأنشطة الشراكة التربوية أن تسهل إدخال استعمال الآلات الحاسبة في البرامج التعليمية، كخطوة أساسية للانفتاح على الإعلاميات وبرامجها والتي تعتبر وسيلة جديدة للتواصل .

-ونظرا لأهمية التوثيق والاعلام فإن نشاط الشراكة في إطار مشاريع المؤسسات يمكن أن يعمل على توفير (أو تطوير) وحدات أو مراكز أوخلايا توثيقية إعلامية.C.D.I داخل كل مؤسسة. وتكون على اتصال وثيق ببقية المراكز داخل النيابة الواحدة أو على الصعيد الوطني، ويكون من أبرز أهدافها :

-تنظيم الخزانة المدرسية بأسلوب علمي يسمح بتوسيع استغلالها ليشمل الآباء وسكان الحي . فتتحقق بذلك فكرة "الخزانة ذات البابين" خصوصا في الوسط القروي مما يعمل على نشر إشعاع ثقافي في هذا الوسط .وتزويدها بالوثائق (الكتب والمجلات...) والأدوات والحواسب وآلات الاستنساخ والوسائل السمعية -البصرية.

-توفير المعلومات للمكلفين بالإعلام المدرسي خدمة لعملية التوجيه والاعلام بصفة عامة .

-توثيق الربائد من مذكرات وبرامج تعليمية ووثائق مختلف الأنشطة.

-توثيق المعلومات التربوية والعامة لمن يحتاجها من الاداريين والمدرسين والباحثين.

* * *

ولبلوغ تلك الأهداف يمكن أن تعمل مشاريع الشراكة على تدعيم العملية التوثيقية بأطر إعلامية مقتدرة ، تلقت تكوينا كافيا على صعيد مركز التوثيق والاعلام التربوي وفي هذه الحالة يمكننا أن نقترح دخول الثانويات في علاقة شراكة مع مؤسسات إعلامية مختصة مثل مدرسة علوم الاعلام أو المعهد العالي للصحافة أو المركز الوطني للتوثيق أو دار الإذاعة والتلفزة أو بعض الجرائد والمجلات الوطنية...

-المساهمة في تكوين المدرسين على تقنيات التوثيق والاعلام وعلى أساليب البحث العلمي والبيداغوجي بشكل عام، سواء في ارتباطهم بمهنة التعليم أو بالنسبة لتكو ينهم الخاص.

-تطوير بعض الممارسات الخاصة بالتواصل والاعلام ، مثل إعداد صحيفة القسم، وصحيفة المؤسسة أو صحيفة المواد، بما يمكن أن يغني مركز التوثيق والاعلام ويوظفه على أحسن وجه.

-تعويد المدرسين والتلاميذ على لغة المعلوميات واستعمال الحاسوب سواء في نشاط التوثيق والاعلام أو في النشاط التعليمي بشكل عام.

-تسهيل إدخال السمعي-البصري إلى المدرسة وإلى الأقسام والمساهمة بالتعاون مع مؤسسات مختصة (مثل دار الإذاعة والتلفزة أو المركز السينمائي المغربي...) في تكوين المدرسين على انتاج السمعي -البصري واستعماله.

-الاستمرار في تدريب التلاميذ خلال هذه المرحلة ، على خطوات الأسلوب العلمي في التفكير . سواء أكان ذلك في دراسة العلوم الطبيعية أم العلوم الانسانية أم في مجال تدريس اللغة العربية واللغات الأجنبية، والاتجاه بهم إلى التحليل والمقارنة والتركيب والنقد والحكم المنطقي السليم وادراك العلاقات والتخيل وفرض الفروض وتطبيق القوانين واستخلاص النتائج.

-تعزيز بعض الممارسات والتقنيات مثل تقنيات التعزيز والدعم وتقويم الأداء الشفاهي في أفق تقويم تكويني وفي إطار المراقبة المستمرة.ووضع الوسائل التي تمكن التلاميذ الذين يعانون من صعوبات خاصة في التعلم من تجاوزها (دعم خاص).

-ترسيخ روح الالتزام وروح المبادرة والمنافسة البناءة: مباريات الاملاء والانشاء وتحرير النصوص ونظم الأشعار والرسم والأشغال اليدوية والانتاج السمعي -البصري.

-تنويع الأنشطة الثقافية وتطويرها (محاضرات، معارض، زيارات...) وإتاحة الفرص لممارسة النشاط الرياضي على أن تكون البرامج الرياضية واسعة وشاملة لنواحي متعددة يمارسها المتعلم ويتذوقها ثم يختارمنها ناحية ، أو أكثر . ويمكن في إطار مشاريع الشراكة من التعاون على إقامة معسكرات التربية الرياضية والكشفية في العطل المدرسية في المناطق الجبلية أو على الشواطئ...

-تسهيل انفتاح المؤسسة على محيطها المباشر حتى تستفيد من مختلف الامكانيات المتوفرة.

-تدعيم مكسب تعريب العلوم والرياضيات في التعليم الثانوي واستثمار التطور الحاصل لدى التلاميذ على مستوى المفاهيم والمصطلحات والتعابير العلمية، نتيجة تعريب تلك المواد في هذه المرحلة. والعمل على توظيف هذا الرصيد توظيفا مناسبا في دروس اللغة العربية وإعادة النظر في الرصيد اللغوي في اللغات الأجنبية، والعناية بالجوانب التطبيقية وبالتواصل سواء في تدريس اللغة العربية أو اللغات الأخرى.

-للعمل على تعزيز الجهود المبذولة في مجال تعليم اللغات الأجنبية (الفرنسية الانجليزية الاسبانية وغيرها) ينبغي إحداث نوع من التوازن بينها، والعناية بالتكوين المستمر لهيأة المراقبة فيها واتاحة الفرصة لهم للاستفادة من الندوات المنظمة على صعيد الجهات أو النيابات...

-اعتبارا للمهمة الاساسية الملقاة على عاتق المدرسين في المرحلة الثانوية خاصة، تلك المهمة التي تتمحور حول تزويد التعليم العالي من جامعات ومعاهد عليا ومدارس ومراكز للتكوين، بتلاميذ يستطيعون الاندماج فيه والتكيف مع مناهجه، يمكن للشراكة التربوية أن توفر امكانيات :

–تنظيم دورات تدريبية وندوات تربوية جهوية على مستوى الأكاديميات لفائدة المدرسين الممارسين، تخصص لتعميق معارفهم في مجال تخصصهم وترسيخ مهاراتهم التربوية بناء على ما استجد من قضايا تربوية.
–تنظيم لقاءات بين أطر المراقبة التربوية وأطر مراكز تكوين المدرسين قصد تطوير برامج التكوين فيها بما يؤهل خريجيها للعمل بكفاءة وفعالية.
–ترك حرية المبادرة للمدرسين في مختلف المواد، بطبيعة الحال في إطار المبادئ والتوجهات الوطنية وبمراعاة الضوابط المؤسسية (الامتحانات الموحدة...) وبالتالي العمل على تسهيل انتقال المدرسين من الخطاطات المنهاجية (الكوريكولية) العامة أو من الممارسات الصالحة لكل المواقف إلى الوضعيات التعليمية –التعلمية المشخصة.
–تنظيم مشاركة المدرسين والمفتشين المغاربة للمساهمة في جعل التلاميذ المسجلين في مؤسسات البعثات الأجنبية يدركون بشكل أفضل لغتهم العربية ويستوعبون تاريخ بلادهم وجغرافيتها ومقومات مجتمعهم الاسلامي، بفضل تنشيط دروس وعقد ندوات مشتركة وتبادل الزيارات.

4.7- الشراكة التربوية في التعليم العالي وتكوين الأطر :

تقدم هذه المرحلة مجالا خصبا لتطبيق نظام الشراكة التربوية وذلك للعديد من الاعتبارات، نذكر منها :
تحول الجامعات ومؤسسات التعليم العالي وتكوين الأطر بشكل عام، من كونها مؤسسة أحادية التوجه والوظيفة إلى التعددية في الوظائف والتخصصات والأقسام، ومما يجعل دورها أكثر أهمية وخطورة في المجتمع.كما أصبح البحث العلمي يحتل منزلة رفيعة في هذه المؤسسات، كما أصبحت الجامعات تلعب دورا رائدا في إنشاء التعاون الدولي عن طريق تبادل المعلومات والتعاون العلمي . لقد أصبح الجميع يتوقع من الجامعة أن تخرج العلماء والمهندسين والأطباء والمدرسين والاداريين والتقنيين في مختلف مجالات الحياة، في نفس الوقت وتوقعهم أن تعمل على تعزيز التفاهم الدولي وتكون حامية للثقافات والفنون، في نفس الوقت وإيجاد دواء للسرطان ولقائح مرض السيدا، وأن تساهم في تطوير الدراسات القانونية وصياغة التشريعات القانونية...(43).
ثم إن الجامعة هي مؤسسات "**للحكم الذاتي**"وهذا المفهوم مستمد من كلمة "الجامعة" ذاتها وهي مشتقة من كلمة **Universitas** والتي أطلقت في العصور الوسطى على المؤسسات التعليمية الجديدة.والكلمة تعني رابطة أو اتحاد بين مجموعة من الأفراد، ينظمون بأنفسهم شؤونهم المهنية مثل نقابات التجار والصناع والبلديات، ليشمل بعدها اتحادات المشتغلين بالعلم والتعليم من الطلاب والأساتذة . ومن هنا استقر في التقاليد الجامعية فكرة الاستقلال الذاتي للجامعة وقيام أبنائها بإدارة شؤونهم وتنظيم العمل العلمي والإداري.

إن ماتقتضيه مشاريع المؤسسات والشراكة التربوية من حرية في المبادرة واستقلالية القرار تجد في الجامعة مرتعا لها نظرا لما أصبحت تعرفه مؤسساتها من حرية واستقلال ذاتي... مما يمكنها بسهولة من عقد تعاهدات وإبرام اتفاقيات داخلية بينها وبين المؤسسات الوطنية المختلفة، وخارجية بينها وبين الهيآت الدولية أو المؤسسات التابعة للدول الأخرى...

وهكذا تتعزز مقولة انفتاح الجامعة على محيطها الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، بفضل الشراكة التربوية وتزداد رسوخا.

وكما هو معلوم فقد تآزرت العديد من العوامل لتوثيق الجامعة بمحيطها الاجتماعي والاقتصادي، فالاقبال المتزايد عليها نتيجة الحاجة الملحة، ليس فقط للمعرفة بل وأيضا، سعيا نحو الخبرة والمراس، لتلبية حاجات المجتمع ، فلا خلاف إذن لتضخم مسؤولية الجامعة والتعليم العالي عموما نحو المجتمع.

بطبيعة الحال هذا لا يعني أن الجامعة تتحول إلى مجرد "مقاولة لانتاج" الأطر ولتزويد سوق الشغل بالمهندسين والعاملين ولا يعني هذا تقديم ذلك على مهام البحث العلمي. " فالإنجازات المهنية والتطبيقية، إذا لم تستند إلى أساس متين من المعرفة والبحث النظري الحر والنزيه، تظل ضعيفة وعاجزة على المساهمة في التقدم والتنمية. فلا ينبغي أن تطغى مهمة التكوين والخدمات العامة على المهام العلمية للجامعة ولا على مهامها التثقيفية.

إن مشاريع المؤسسات والشراكة التربوية، يمكن أن تجعل المجتمع بمختلف فصائله ومؤسساته، يمد الجامعة باستمرار بالوسائل لتقوم بواجبها نحوه على خير وجه ممكن، وتهيء لها أسباب الاندماج في الواقع بشكل علمي وفعال في آن واحد.

وهكذا فليس من الضروري أن نختار واحدا من الموقفين تجاه الجامعة: الموقف الأكاديمي الذي يرى أنها مؤسسات علمية بحتة لا علاقة لها بالأهداف الاجتماعية أوالموقف الوظيفي الذي يرى أن الجامعات هي مؤسسات اجتماعية، بالأساس .

بل نحن نعتقد في إمكانية تواجد الموقفين وتساكنهما في منظور واحد وشامل، بحيث لا تبقى الجامعة مجرد مؤسسات علمية بحتة بل تسمح لتوجيه العلم والمعرفة والثقافة بشكل عام، نحو خدمة الأهداف الاجتماعية.

الجامعة في عصرنا أصبحت كعامل من عوامل الانتاج .ومن هنا ترتبط هيكليا ووظيفيا بالاقتصاد الوطني والقضايا المصيرية للمجتمع وثقافته، فهي جزء متكامل من خطة التنمية الاجتماعية-الاقتصادية والتطور العلمي-التكنولوجي في نفس الوقت .

ولنا أمثلة كثيرة على ذلك :

لقد لجأت الدول أثناء الحرب العالمية الثانية إلى الجامعات، للقيام بمشروعات متعلقة بالمجهود الحربي وتخريج التقنيين والمهندسين اللازمين لهذا المجهود.وبعد نهاية الحرب وبعد استقلال دول من العالم الثالث والتي واجهت

مشكلة التخلف، وجدت نفسها مضطرة للتوسع في التعليم العالي" لخلق قيادات علمية مثقفة لقيادة التطور السياسي والاقتصادي. وهكذا كانت هذه الدول مضطرة لتحويل الجامعات لخدمة الوظيفة الاجتماعية. كما أن الطفرة التي عرفها العالم في مجال التكنولوجيا، خلقت الحاجة إلى العديد من المختصين في العلوم وفي تطبيقاتها التكنولوجية.

إن مطالبة الجامعة بأن تمد الجسور بينها وبين الاقتصاد، يعني أن تتلاءم مع هذا الوضع وأن تساهم في تحقيق أهداف التنمية وذلك بتطوير أساليب استغلال الموارد الطبيعية والطاقات البشرية وتحسين فرص التشغيل والمساهمة في التطور العلمي والتكنولوجي.

وبصفة عامة يمكن أن تعمل أنشطة الشراكة في اتجاه :

-تعزيز استقلال الجامعة، الاستقلال الاداري والبيداغوجي والعلمي فضلا على الاستقلال المادي.

-تجهيز مؤسسات التعليم العالي وتزويدها بما هي في حاجة إليه من الوسائل التعليمية مثل المختبرات وورشات الأشغال التطبيقية والمكتبات والوسائل السمعية -البصرية ووسائل الاستنساخ والحواسب...

-فتح القنوات بين المؤسسات ذات التخصصات المتقاربة والعمل بنظام الوحدات في إطار شبكات متداخلة ومتكاملة .

-مراجعة البرامج والمناهج الدراسية ونظم الامتحانات وطرق التدريس، بما يزيد من مردودية وفعالية التعليم العالي ويقلل من الفشل والضياع فيستجيب للأهداف الوطنية .

- النهوض بالبحث العلمي وتوحيد جهود الباحثين والتنسيق بين مراكز البحث العلمي وربط البحث العلمي بالمجالات الصناعية والفلاحية وغيرها.

- ربط التكوين بالشغل وبالحياة العملية-

- العناية بالمطاعم الجامعية وتحسين خدماتها وتعميم الأحياء الجامعية وتوسيعها .

- العناية بالنشاط الاجتماعي والثقافي والرياضي للطلاب.

8-أمثلة ونماذج من تطبيق الشراكة التربوية :

8-1 مثال من فرنسا: حافلة مرسيليا أو مشروع شمال - جنوب.

نقدم فيما يلي مثالا أصيلا عن الشراكة في المجال التربوي والتي جمعت مابين وزارة التربية الوطنية بفرنسا وبلدية مدينة مرسيليا والوكالة الحضرية للنقل بها.(44).

انطلق مشروع الشراكة هذا (مشروع شمال -جنوب) سنة 1988 بمبادرة

من بعض الأساتذة العاملين في أحياء مختلفة جغرافيا وثقافيا واجتماعيا.وقد وضعت الوكالة الحضرية للنقل رهن إشارة القائمين بالمشروع حافلة خاصة.

الأهداف:

نشأ هذا المشروع عن ملاحظة مدى الجهد المتفشي بين الأطفال بفضاء مدينتهم مرسيليا . فكان من أهم أهدافه توفير سبل التعرف على هذا الفضاء وخلق تبادل ثقافي بين المدارس وتسهيل أسباب التواصل والتعارف وهكذا فإن هذا المشروع استهدف:

-معرفة، على أحسن وجه، بالمكونات البيئية والاجتماعية والعمرانية في مدينة شاسعة وغنية بالاختلافات.

-تسهيل التواصل بين تلاميذ شمال مرسيليا وتلاميذ مدارسها الجنوبية وخلق قاعدة ثقافية مشتركة بينهم.

منطلقات المشروع ومحاوره:

إن مشروع الشراكة شمال جنوب، هو بالأساس مشروع بيداغوجي ، تطور حول ثلاثة محاور:

-الحياة المشتركة؛

-الابداع المشترك؛

-الحديث المشترك.

1-الحياة المشتركة: لقد عاشت مجموعة من المدارس ورياض الأطفال، حياة مشتركة لمدد مختلفة ، فقد عاشت مثلا 4 أقسام من رياض مختلفة لمدة ثلاثة أسابيع، تجربة قسم الثلج Classe de neige .

2-الابداع المشترك: خلق فرص للحديث والنقاش والحوار بين التلاميذ وبين المربين والمدرسين الساهرين على المشروع وخاصة بمناسبة تنظيم مختلف الأنشطة في اطار مشروع الشراكة.

مقومات المشروع ومراحل إنجازه:

إن أهم منطلق لمشروع الشراكة شمال -جنوب، هو الانفتاح على الآخر، والبحث في سبل تعزيز التعارف والتعاون.فكان هذا المشروع من المشاريع الرائدة في إطار الشراكة ما بين التربية الوطنية والمجلس البلدي والمقاولة.

وقد شمل المشروع 14 مدرسة ابتدائية ورياض الأطفال ، فاستفاد منه حوالي 1500 تلميذ من مستويات مختلفة.

واشتركت فيه جهات أخرى مثل: المتاحف ، المسرح ، خزانات الكتب والوثائق، مدرسة الفنون الجميلة ووزارة الثقافة.

وفي سنة 1989، تم توقيع اتفاقية بين أهم الأطراف في هذه الشراكة، تنص على:

-تخصيص حافلة للمشروع من طرف وكالة النقل وتزيينها بمواضيع من تاريخ المدينة وذاكرتها.

– تشغيل هذه الحافلة على الخط 83، الرابط بين أحياء شمال مرسيليا وأحياء جنوبها.

حصل التزام بالتمويل، ثلاثي ما بين : مدينة مرسيليا ووكالة النقل ووزارة التربية الوطنية، في اطار صندوق دعم التجديد Fonds d'Aide à l'Innovation.

كما تم تجنيد العديد من الوسائل :

فقد وضعت ثانوية سان إكزوبري بشمال المدينة، رهن اشارة المشروع، طلبة من شعبة التواصل (BTS Communication) لإنجاز ملف الصحافة وتنظيم انطلاق العملية والاعلان عنها. وتولت البلدية مهام طبع دعوات الافتتاح.

كما وضعت وزارة التربية الوطنية بعض المتدخلين رهن إشارة المشروع من بعض المقاطعات التعليمية بمرسيليا.

كما وفر نادي برنو (Club Pernod) قاعة لتنظيم حفل الافتتاح وقام بتمويل الحفل.

* * *

لقد نجح هذا المشروع الرائد وحقق حسب العديد من المؤشرات، ماكان يصبو إليه من أهداف . وقد أبدى المدرسون إرتياحهم للعمل في إطاره، وعبروا عن سرورهم بما فتح أمامهم من آفاق، وبما وفره من فرص تربوية لفائدتهم ولفائدة الأطفال على وجه الخصوص ولفائدة مؤسساتهم.

2.8– مثال من المغرب : مشروع التبادل الثقافي والتواصل الحضاري (المغربي – الايطالي).

انطلق مشروع الشراكة هذا سنة 1995 بين ثانوية الحسن الثاني وثانوية عمر الخيام بالرباط من جهة والمعهد التقني أنطونيوزانون A.Zanon بمدينة أودين Udine الايطالية، بمبادرة من مجموعة مختلطة تضم أساتذة من هذه المؤسسات بالاضافة إلى مديرة ثانوية عمر الخيام ومدير ثانوية الحسن الثانيبالرباط (منسق المجموعة) والأستاذة طامبورليني مريابياTamburlini Maria Pia مدرسة اللغة الايطالية.

أهداف المشروع :

نشأت فكرة المشروع من التلاميذ أنفسهم والذين أقاموا علاقات صداقة وتواصل بفضل المراسلة بينهم وبين زملائهم في المؤسسات الأخرى (خلال السنة الدراسية 1994/93). فكان من أهم أهدافه **التعارف والتواصل** " تعرف الطرف الآخر على ثقافتنا، وتعرفنا بدورنا على حضارته، بغية تواصل حقيقي وسليم مبني

على احترام مقومات حضارة كلا المجتمعين وبث روح الصداقة والتسامح والسلم."

إن هذا المشروع (مشروع التواصل الحضاري والتبادل الثقافي) هو مشروع تربوي تعليمي بالأساس يسعى فضلا على الرفع من مستوى التلاميذ في اللغات الأجنبية خاصة الايطالية والتعرف المباشر بفضل تبادل الزيارات، على المعالم الحضارية وعلى المكونات الاجتماعية في البلدان الأخرى، إلى ترسيخ قيم التسامح والصداقة والتفاهم بين التلاميذ من جنسيات مختلفة مما يخدم قضايا التنمية والسلام.

مراحل إنجاز المشروع :

المرحلة الأولى : لعل أهم نشاط تم إنجازه في إطار هذه الشراكة هو تبادل الزيارات بين مجموعات من التلاميذ المغاربة والايطاليين من المؤسسات المشتركة في المشروع. ومن خلال هذه الزيارات تم تنظيم العديد من الأنشطة العلمية والفنية والرياضية والثقافية بشكل عام.

وكان أول نشاط أنجز فعلا هو زيارة مجموعة من تلاميذ معهد زانون (19 تلميذا) للمغرب، حيث استفادوا لمدة 13 يوما من برنامج ثقافي وتربوي مكثف، تمثل في :

1- زيارات للمدن التالية : (من 10 إلى 22 سبتمبر 1995).

الرباط : زيارة لبعض معالم عاصمة المملكة مثل المشور، شالة، صومعة حسان، قصبة الوداية، المتحف الأركيولوجي والمدينة القديمة.

فاس : المدينة، جامعة القرويين، المدارس، دار البطحاء...

وليلي : المآثر الرومانية.

إفران : جامعة الأخوين.

أزرو : أوراش الصناعات التقليدية...

الدار البيضاء : مسجد الحسن الثاني والكورنيش

سلا : المدينة، ضريح سيدي عبد الله بن حسون، مجمع الصناعة التقليدية...

2- أنشطة ثقافية وتربوية :

- كما نظمت بموازاة برنامج الزيارات، سلسلة من الجلسات والمحاضرات والعروض السينمائية، حول :
- الأدب المغربي في القرن العشرين.
- تاريخ المغرب المعاصر.
- الدين الاسلامي.
- الموسيقى المغربية

كما نظمت سهرة غنائية من إنجاز التلاميذ.

المرحلة الثانية : ومن الأنشطة الهامة التي نظمت في إطار هذه الشراكة، زيارة قام بها 20 تلميذا من ثانويتي الحسن الثاني وعمر الخيام (شعبة اللغة

الايطالية) إلى إيطاليا والتي قضوا بها 11 يوما (في شهر مارس 1996)، زاروا خلالها فضلا عن مدينة أودين Udine والتي يوجد بها معهد زانون (الطرف الثالث في هذه الشراكة) مدنا أخرى ومعالمها السياحية والتاريخية، وخاصة :

– مدينة البندقية–مدينة ترييست–مدينة ترفيزيو.

هذا واستفاد التلاميذ المغاربة صحبة مرافقيهم من التلاميذ الايطاليين خلال إقامتهم بمدينة أودين من العديد من الأنشطة الثقافية والفنية والاعلامية والرياضية.

كما شاركوا رفقة الأساتذة المؤطرين بأنشطة داخل أقسام الدراسة خلال حصص الاجتماعيات وغيرها من المواد الدراسية. كما شاركوا في الندوة التقييمية التي عقدت لتقويم اللقاء ومناقشته وكذا في برامج إذاعية وتلفزية واستجوابات صحفية.

ترتيبات تنظيمية :

لا بأس أن نشير إلى الجهود الكبيرة التي بذلتها اللجنة المنظمة للحصول على الدعم المادي والمعنوي، الضروري لانجاح هذا المشروع والذي لم ترصد له ميزانية خاصة منذ البداية. وتمكنت المجموعة من الحصول على مساعدات مادية(عينية) تمثلت بالخصوص في بطاقات السفر بالنسبة للتلاميذ ومرافقيهم وفي تغطية نفقات النقل والاقامة سواء في المغرب أو إيطاليا.

وفي مقدمة الجهات التي ساهمت في ذلك نذكر بصفة خاصة :

– وزارة التربية الوطنية.
– وزارة الشبيبة والرياضة .
– وزارة الشؤون الثقافية.
– الجماعة الحضرية الرباط–حسان.
–المعهد الثقافي الايطالي.
– سفارة ايطاليا بالرباط.
– جمعية آباء وأولياء التلاميذ بثانوية عمر الخيام وثانوية الحسن الثاني بالرباط.
– الغرفة التجارية الايطالية.

كما ساهمت بعض الأسر في استقبال التلاميذ وضيافتهم مقابل استقبال أسر هؤلاء التلاميذ لأبنائها.

تقويم عام :

في تقويم للمنظمين لهذه التجربة التي أنجزت في إطار مشروع الشراكة هذا، ذكرت النتائج التالية (45) :

– تفتح المؤسسات المشاركة على عالم خارجي جديد ومختلف، يمكن تطبيق بعض معطياته للرفع من مردودية تلامذتنا بالوسائل والامكانيات المتوفرة.

–إذكاء روح العمل الجماعي في صفوف التلاميذ والمؤطرين، وإشراكهم في تجربة تربوية مفيدة.

–خلق علاقة ودية بين المشاركين في المشروع، وخاصة بين اللجنة

المنظمة والتلاميذ، والعمل على تكسير حاجز الأستاذ-تلميذ.

الرفع من مستوى التلاميذ، وخاصة في اللغة الايطالية"لدرجة أن بعضهم أصبح يتقنها أكثر من اتقانه للغة الفرنسية على الرغم من أنها اللغة الأجنبية الأولى".

* * *

أما في تقويمنا الشخصي لهذه التجربة الرائدة ولهذا النوع الفريد من الشراكة، فيمكننا القول بأن هذا المشروع، مشروع رائد يدل على كثير من الخيال والابداع، ويقدم الدليل على عمق خطة مشروع المؤسسة وفكرة الشراكة التربوية واتساع مدلولهما وتجاوزه للاطار الضيق الذي يريده له بعض " الشوفينيين" المتقوقعين، ممن يريدون حصر مشاريع الشراكة في بعثة ثقافية بعينها والاكتفاء بالتعامل مع جهة واحدة دون غيرها.

إن مشروع الشراكة هذا (مشروع التبادل الثقافي والتواصل الحضاري بين المغرب وإيطاليا) يعطي لانفتاح المؤسسات بعده الحقيقي وللتفتح على اللغات الأجنبية دلالته الحضارية. وبودنا لوحذت مؤسسات تعليمية أخرى في إطار توظيف المستجدات التربوية، حذوه وانفتحت بنفس العزيمة والاخلاص على لغات وثقافات أخرى مثل الألمانية والاسبانية والانجليزية والروسية والصينية والتركية والماليزية وغيرها مما يشكل إلى جانب لغتنا العربية وحضارتنا الاسلامية، صرح الحضارة الانسانية المبنية على التفاهم والتعايش واحترام الآخر.

9-نموذج من بطاقة تقديم مشروع شراكة تربوية :(46)

تعرض المذكرة التوجيهية (نفمبر 94) نموذجا للاستئناس لكل من يرغب في صياغة وتقديم مشروع شراكة تربوية ونحن إذ نقدمه بدورنا فذلك على سبيل المثال، ولا يكتسي أي طابع إلزامي. مع التذكير بأن أي مشروع يمكن أن يقدم على شكل بطاقة أو جدول أو ملف . (47).

(1)-التعريف بالمؤسسات:

اسم المؤسسة	
المدينة	
العنوان	
أرقام الهاتف	
اسم رئيس المؤسسة	
النيابة أو الأكاديمية	
العدد الإجمالي للأقسام	
عدد الأقسام في كل مستوى	
عدد المدرسين (معلمين أو أساتذة)	
عدد التلاميذ	
عدد الاناث	
عدد الذكور	
العاملون في الادارة	
عدد أعوان الخدمة	
المساحات الرياضية	
خصائص الخزانة	
عدد الحجرات	
معلومات أخرى	

2-تحليل وضعية المؤسسات: الخصائص السائدة ،المشاكل، سياسة التجديد.

يتعلق الأمر هنا بالتعرف موضوعيا على المجالات التي سنقومها، لكن أيضا التعرف على الجوانب التي تحتاج إلى إصلاح أو علاج وتحتاج إلى أن تندرج في إطار التجديد التربوي.

إن تحليل وضعية كل مؤسسة ومعرفة التطابق أو تكامل الحاجيات يؤدي إلى وضع مشروع الشراكة الملائم بين المؤسسات.

اسلوب عمل المؤسسة (البنيات،المجالس...)	
الوسط الاجتماعي والثقافي للتلاميذ.	
خصائص "الامكانيات التربوية". (الفرق البيداغوجية)	
الأنشطة الموازية.	
جوانب القوة في المؤسسة.	
المشاكل وجوانب الضعف (الجوانب التي تحتاج الى الاصلاح).	
عناصر سياسة التجديد التي تتبعها المؤسسة.	
مشروع المؤسسة الحالي.	
دور الجمعيات في حياة المؤسسة.	
حضور الشركاء الأجانب في الأنشطة (أي من خارج المؤسسة).	

(3)مشروع الشراكة التربوية للمؤسسات

1- أهداف المشروع:

- الأهداف العامة
- الأهداف الخاصة

2- الأنشطة المتوقعة:

- النشاط 1
- النشاط 2 - (...)

3 -مؤطرو المشروع

- المستوى
- القسم
- التلاميذ
- الفريق التربوي المسؤول

4- خصائص المشروع

- مدة المشروع
- الخطوات والمراحل
- استعمال الزمن (روزنامة)

5- وسائل العمل:

- البنيات الخاصة المتوقعة للعمل.
- طلب المساعدة التنظيمية (هيئة التفتيش، النيابة...)
- الشركاء الأجانب (أي من خارج المؤسسة) المستعدين للانخراط في المشروع .

6- الوسائل المادية :

- المتوفرة في المؤسسة
- التي يوفرها الشركاء من خارج المؤسسة.
- (...)

10-مناقشة وتقويم عام :

هناك، بطبيعة الحال، مجموعة من المشاكل وجملة من الصعاب التي تواجه المؤسسات التعليمية والتي يمكن أن تشكل انتقادا في نفس الوقت لخطة الشراكة.

1. فعندما يتعلق الأمر بشراكة بين مؤسستين تعليميتين أو أكثر من نفس المستوى الدراسي وفي نفس المجال، يكون من السهل تصور ما يستفيده كل طرف من انخراطه في الشراكة، فمثلا عندما يتعلق الأمر بثانوية تدخل في شراكة مع ثانوية أخرى من نفس المستوى ولها نفس التكوين. لكن المشكل يطرح بخصوص علاقة شراكة بين مؤسسة تعليمية، تابعة لوزارة التربية الوطنية وما بين مؤسسة أجنبية أي مؤسسة تابعة للبعثة الثقافية الأجنبية، فقد لا تتكافأ لديهما فرص الأخذ والعطاء، ولا تكون امكانية الاستفادة المتبادلة متساوية بينهما. ربما في مثل هذه الحالة قد توجد صعوبات نظرا لاختلاف البرامج واختلاف الهياكل التنظيمية والتشريعات المعمول بها وكذا لتفاوت الامكانيات المادية والبشرية بها، عن مثيلاتها في التعليم العمومي العام.

وقد يطرح المشكل بشكل آخر، عندما تكون الشراكة بين مؤسسات تعليمية ومؤسسات من خارج مجال التعليم، مثل الهيآت الاجتماعية والمقاولات الاقتصادية أو المجالس البلدية... ففي هذه الحالة يطرح السؤال مجددا، وهو، هل يمكن أن توفر الشراكة تكافؤا في العمل والانتاج وفي الاستفادة وفي تبادل الخبرات والمعلومات.لكن هل من الضروري أن يكون التكافؤ في مثل هذه الحالة، أليس في هذا تضييق لمفهوم الشراكة وحصر لمجالاتها؟

فإذا أخذنا على سبيل المثال، حالة شراكة بين مؤسسة تعليمية ومجلس بلدي، والذي يمكن أن يساعد مشروع المؤسسة ماديا ويمدها بالعدة لإنجاحه ... فكيف سيستفيد المجلس البلدي من هذه الشراكة ؟ بطبيعة الحال ليس من الضروري أن تكون الاستفادة في هذه الحالة مباشرة ومادية، فالمؤسسة التعليمية

التي يتعامل معها تابعة لرقعته أي توجد في جماعته (تدخل في نطاق هذا المجلس)، والمؤسسة هي لفائدة أبناء المنطقة وأبناء الأحياء المجاورة، فالرفع من منتوجاتها ودعم أنشطة التجديد بها يعني الرفع من مستوى التعليم بها والرفع من مردوديته بما ينعكس بطبيعة الحال بالايجاب على روادها من التلاميذ . فإذن الاستفادة هنا بشكل غير مباشر، على أن المسألة قد تحتاج إلى مزيد من النقاش حتى يظهر كيف يمكن أن تتبادل مؤسسات من طبيعة مختلفة، الدعم والمعونة.

كذلك تطرح نفس الصعوبة عندما تدخل مؤسسة تعليمية في علاقة شراكة مع مقاولة صناعية أو تجارية أو غيرها ، مثل المكتب الوطني للنقل أو المكتب الوطني للماء الصالح للشرب أو غيرها من المقاولات . ففي هذه الحالة يمكن أن يطرح السؤال مجددا عن طبيعة استفادة هذه المقاولات من الشراكة بينها وبين مؤسسة تعليمية قد لا تعنى مباشرة بتكوين أطر ومهنيين تستفيد منهم هذه المقاولات عند تخرجهم وانتهائهم من التكوين .ألا يمكن أن تتدخل في هذه الحالة اعتبارات أخرى مثل الاعتبارات التجارية أو الاشهارية؟ فالسؤال هل ستتحول هذه الشراكة التربوية لخدمة إشهار هذه المقاولات؟ لكن قد لا يجد البعض أي عيب في ذلك ، ويقول ربما لن يضر الإشهار بالمؤسسات التعليمية .

يمكن تشخيص هذا الحديث بالممثال التالي : نفترض أننا أصدرنا في اطار مشروع الشراكة، نشرة اخبارية أو مجلة للمدرسة، واشترت منها المقاولة الشريكة بعض الأعداد، على أساس تشجيع هذه النشرة لتتطور نحو الأحسن والأفضل. لكن قد تزيد هذه المقاولة في تشجيعها، شريطة أن نضع اسمها على الصفحة الأخيرة من هذه النشرة ، فماذا سنفعل أمام هذا المطلب؟على أي حال المسألة تحتاج إلى مزيد من التأمل والنقاش.

2-كذلك هناك تساؤل مهم، قد يتحول بدوره إلى انتقاد لتطبيق بعض أنماط الشراكة في المجال التربوي. مؤداه أن دخول مؤسسات تعليمية أو جهات أخرى (جمعيات مثلا) قد يتأثر بتوجهات سياسية، نتيجة انتماء هذه الأطراف أو تلك لهذا الحزب أو ذاك. أو نتيجة انتماء هذه الأطراف لهذا التيار أو ذاك أو لإديلوجية معينة. ففي هذه الحالة قد ينعكس هذا الانتماء على أهداف الشراكة، فتتسرب إلى المجال التربوي التعليمي بعض الايديلوجيات أو بعض التوجهات السياسية وقد يكون هذا على حساب توجهات أخرى أو على حساب حرية الرأي وتعدده وعلى حساب الحوار النزيه... إذ يجب أن تظل المؤسسات التعليمية في مأمن من الصراعات السياسية . وقد يرد بصفة عامة على هذا التخوف، أنه ليس من الضروري أن تتلون العديد من أنشطة الشراكة بلون سياسي معين ، فهناك مجالات ثقافية أو فنية (موسيقية، تشكيلية...) وأخرى رياضية أو أو إبداعية ليس من الضروري أن تتلون بلون سياسي معين.

فما هو المقابل مثلا لدخول المؤسسات الوطنية في علاقة شراكة مع مؤسسات البعثة الفرنسية؟

كذلك يطرح سؤال يعمق هذا التخوف أو التحفظ وهو:

من المفروض أن تعمل المدرسة على ترسيخ مجموعة من القيم في إطار أخلاق معينة، فهي من حيث المبدأ تسعى إلى ترسيخ ونشر قيم التسامح والحوار والديمقراطية والروح النقدية وحرية التفكير والاستقلال الذاتي والمبادرة وكذلك المساواة والتضامن والروح الجماعية والتعاون والتضحية، ألا تتعارض هذه القيم مع قيم واخلاقيات المقاولات؟ فهل يمكن أن تسمح بإقامة علاقات مع بعض الشركات التي تعطي الأسبقية لمنظومة أخرى من القيم، مثل المنافسة والربح والفعالية بالدرجة الأولى.

3-مسألة أخرى ، أيضا وهي وإن كانت ذات طبيعة تقنية إلا أنها لا تقل أهمية عن الصعوبات السابقة، وهي مسألة الوقت، إننا نعلم أن الساعات المخصصة للمقرر محدودة، وعادة ما يشتكي المدرسون من ضيق الوقت وطول البرامج، وأن الساعات المخصصة لكل مادة لا تكفي في العادة ، فهل سيبقى لأنشطة الشراكة التي سيبرمجها المدرسون ، الوقت الكافي في إطار محدودية البرامج؟ هل سيكون هناك وقت للبحث عن الشركاء واختيار المشروع المناسب والمناقشة مع مختلف الأطراف وتحديد الأهداف والبحث عن الوسائل ، وإنشاء لجان وفرق تربوية للعمل وعقد الاجتماعات... فكل ذلك يحتاج إلى مجهود ووقت... فمن أين لنا به، وهل يمكن أن يختزل من وقت المدرسين ومن استعمال الزمن؟ بطبيعة الحال وفي معرض الجواب على هذا التحفظ، لا بد وأن نضع نصب أعيننا مسألة هامة جدا وهي أن خطة عن مشروع المؤسسة و الشراكة التربوية لا بد وأن يندرج في إطار إصلاح شامل وفي إطار **نظرة منهاجية (كوريكولية)** متكاملة. فلا بد من إعادة النظر في البرامج ومن تعديل استعمال الزمن وادخال نوع من المرونة في توزيع الحصص وتنظيمها، دون المساس بطبيعة الحال بالنظام العام وبالتوجيهات والتشريعات العامة.فلا بد من توفر نوع من الحرية وقدر من المرونة حتى نتغلب على هذا المشكل، مشكل الوقت.

4-كذلك من الصعوبات التي قد تطرح مسألة التطوع، فقد يقول قائل، إن المدرس يتقاضى أجرا، ويتعاقد مع المؤسسة أو الدولة للتعليم وليس للتربية أو على الأقل ليس للقيام بأنشطة تربوية و ثقافية و فنية وليس للعمل والاجتماع والتعاون مع "دخلاء". بطبيعة الحال هذا انتقاد مرفوض لأن المعلم هو مربي قبل كل شيء . إنه يدرس ويربي في نفس الوقت، ويصعب الآن التمييز بين المهمتين. كذلك ومن جهة أخرى، فإذا كان المدرس يتقاضى على تدريسه راتبه باعتباره موظفا فإن عليه أن يطبق التعليمات الرسمية ومن التعليمات ما يرد في المذكرات التي تحث المؤسسات على التجديد وعلى اقامة مشاريع المؤسسات ومشاريع الشراكة.

5-كذلك من التحفظات التي يمكن ان تطرح قضية التعاون مع "أجانب " والمقصود هنا التعامل مع أشخاص من خارج المؤسسة وربما من خارج مجال التعليم في بعض الحالات لهم تكوينهم الخاص ولهم اهتماماتهم ولغتهم والتي ليس من الضروري أن تتقاطع مع لغة المدرسين واهتماماتهم ...فكيف يمكن أن نتصور

عمل هؤلاء "المتدخلين" في مشروع المؤسسة وفي الشراكة، هل أعدوا لهذا التدخل ولهذا التعاون، ربما سيكون من الصعب على المدرسين أن يعملوا مع شركاء يجهلون عنهم كل شيء ويجهلون امكانياتهم وكفاءاتهم وقدرتهم على التدخل في المجال التربوي -التعليمي ، أي في التدخل في مجال لم يهيأوا له من قبل...المجال البيداغوجي؟

وكجواب على هذا التحفظ يمكننا أن نقول إننا الآن بصدد تصور مدرسة جديدة مدرسة منفتحة على محيطها تفتح للتلاميذ وكذا لجميع العاملين بها آفاقا واسعة، وتضمن بمساعدة الأسر، التربية الشاملة للطفل . وفي هذه الحالة لا يمكننا أن نستغني عن الشركاء وعن المتدخلين. ولا بد أن نجد الصيغ المناسبة للتعاون وللعمل سويا، مادام الهدف في النهاية الرفع من مردودية التعليم والرفع من مستواه وجودته بما يعود بالفائدة على التلاميذ ويحقق مجموعة من الأهداف المرجوة من الجماعة ولفائدة جميع الفرقاء وجميع الأطراف.

6-مسألة أخرى تكمن في الصعوبات التي تعرفها المؤسسات، وخاصة ما تعلق منها بالوضعية المادية(عجز ونقص في التجهيز ...) فهل تكون الشراكة حل لما عجزت عنه ميزانية الوزارة ؟

7-وأخيرا هناك إشكالية ربط المؤسسات ببعض الهيآت، وإشكالية التبعية، تبعية مؤسساتنا لبعض مؤسسات البعثات الثقافية الأجنبية فما هو المقابل مثلا، لدخول المؤسسات التعليمية الوطنية في علاقة شراكة مع مؤسسات البعثة الفرنسية؟

* * *

وإذ نكتفي بهذه التساؤلات، نشير إلى أن هناك صعوبات أخرى، مثل مدى استعداد المدرسين للانخراط في العمل التشاركي ومدى توفرهم على الوقت الكافي والحوافز المادية والمعنوية الضرورية للعمل في اطار مجموعات العمل ...

* * *

وفي جميع الأحوال ومهما تكن الكيفية التي سنتغلب بها على هذه الصعاب، فإن هناك مسألة أساسية يجب ألا تغيب عنا. وهي ما مدى الحرية المتروكة للمؤسسات وما مدى استعداد الادارة والمصالح المركزية للتنازل عن سلطاتها ؟ وما حدود تدخل المصالح المركزية ومراقبتها وتحكمها في المشاريع؟ إننا نعتقد لنجاح هذه الخطة، في ضرورة توفر قدر من الديقراطية وسيادة الحوار في العلاقات داخل المنظومة التعليمية، إن الإيمان باللامركزية وبالمبادرة الحرة والاجتهاد لابد أن ترافقه ممارسات وأخلاقيات تشجع بالفعل على التحرر من الروتين الاداري ومن تصلب العلاقات وجمودها.

الملحق 1

وزارة التربية الوطنية
مذكرة رقم 73 (12 أبريل 1994)

الموضوع : **دعم التجديد التربوي في المؤسسات التربوية**

سلام تام بوجود مولانا الإمام دام له النصر والتأييد

وبعد، من المعلوم أن العمل التربوي- في كل مراميه وأبعاده ومستوياته ومجالاته-يخضع لتأثير عوامل متعددة ومتفاوتة المدى، وذلك بسبب تعدد الأطراف المساهمة فيه، وتنوع المعطيات الاجتماعية الثقافية المتحكمة في مداخله ومخارجه، وتلاؤم ما يرصد له من تجهيزات وإمكانات مع ما يحدد له من غايات وأهداف.

والنظام التربوي الذي يحرص شديد الحرص على العناية بكل ما هو وطني، يؤكد كذلك، أشد ما يكون التأكيد، على إيلاء الخصوصيات المحلية كل ما تستحقه من اهتمام.

مشروع المؤسسة

ومن هنا فإنه من المفيد أن تشارك المؤسسات التعليمية بما تتوفر عليه من إمكانات مادية وبشرية في الرفع من مردودية التعليم والارتقاء بمستواه عن طريق دراسة بعض الظواهر الخاصة والبحث في معالجة مايطرح عليها من قضايا تربوية تتعلق بعناصر ومكونات العملية التعليمية.

ولن يتأتى ذلك إلا إذا تضافرت جهود كل الأطراف المعنية بالعمل التربوي كل حسب اختصاصاته ومجال عمله واستعداداته.

وإذا كان منظور الوحدة الوطنية يجعل من المنطقي أن يتم تحديد الغايات والأهداف على المستوى المركزي، فإنه لا بد أن تقوم المؤسسة التربوية، في موازاة ذلك، بدور فعال في إغناء البحث الميداني والمساهمة في تنمية التجديد التربوي على الصعيد المحلي. إلا أنه مهما كانت الجهود المبذولة في هذا الصدد فإنها لن تبلغ منتهى غاياتها ما لم تنتظم في إطار مشروع تقوم المؤسسة التربوية

بضبط معالمه واستراتيجية تنفيذه وأساليب تقويمه- بكيفية فردية أو في إطار شراكة بين مجموعة مؤسسات تربوية- وتحدد له وسائل الإنجاز والدعم وأنواع الخبرات والكفايات العلمية، والمستلزمات الفنية والمادية التي يتطلبها تنفيذه، على أن تكون الأهداف التي يسعى لتحقيقها لا تتعارض مع الغايات المرسومة للنظام التربوي.

أهداف مشروع المؤسسة

وحتى يؤدي المشروع الدور التربوي المنتظر منه فإنه ينبغي أن يتمحور حول موضوع له اتصال مباشر بالحياة اليومية للمؤسسة وأن يهدف إلى دعم العمل التربوي في مختلف مساراته، وأن يكون وسيلة تساعد على رفع مستوى التعليم وزيادة فعالية العمل التربوي ونجاعته في تحقيق الترقي الذاتي للتلاميذ، وفي جعل المدرسة عنصر إشعاع وتنمية.

مواصفات مشروع المؤسسة

وفضلا عن هذه الأهداف العامة فإن مشروع المؤسسة ينبغي أن يتوفر على مجموعة من الشروط والمواصفات، منها :

* أن يراعى الانطلاق من طبيعة المؤسسة أو المؤسسات المعنية، ومن تشخيص مسبق للقضايا ذات الأولوية بالنسبة لها، ومن المحيط البيئي والاجتماعي الاقتصادي الذي ينتمي إليه، وأن يتسم بالواقعية والانطلاق من الإمكانات المتوفرة، وأن يساهم في إعداده، كلما أمكن ذلك، السادة المفتشون بالتأطير والمراقبة في المؤسسة والمؤسسات المعنية.

* أن تحدد الأهداف العامة والنوعية التي يتوخى المشروع تحقيقها، وتصاغ بكل دقة ووضوح.

* أن تكون مراحل المشروع مضبوطة والطرائق التي ستعتمد في معالجة القضايا المطروحة محددة وواضحة.

* أن يتضمن برنامج العمل المقترح لتنفيذ المشروع ما يلي :

. بيان مدقق للإمكانات التربوية والمادية والبشرية اللازم توفيرها ووضعها رهن إشارة مختلف الأطراف المعنية بالمشروع.

. التكلفة التي يتطلبها إنجازه على أن يتسم بالواقعية، والانطلاق.

. من الإمكانات المتوفرة، وإجراء تقويم موضوعي للوسائل المادية والبشرية اللازمة، مع مراعاة قابليته للتنفيذ.

. برنامج زمني يتضمن مراحل تنفيذ المشروع بكيفية مضبوطة وذلك من

خلال يومية توضح تواريخ إجراء جميع العمليات تسهيلا لوضع برنامج للتتبع.
. مقترح واضح ودقيق بضبط المهام، وتحديد المسؤوليات، وتوزيع الأدوار تسهيلا وتمكينا للمؤسسة من القيام بدورها المطلوب في مضمار التجديد التربوي.
* أن يوضع مخطط خاص بتقويم مكونات المشروع.

الأطراف المعنية بمشروع المؤسسة

وضمانا لتنفيذ المشروع على أكمل وجه فإنه يتعين أن يكون محل اتفاق بين أعضاء الفريق التربوي أو المجالس التعليمية، وأن يحظى، كلما أمكن ذلك، بموافقة آباء التلاميذ وأوليائهم، كما يستحسن إشراك التلاميذ، إذا تطلب الأمر ذلك، في مراحل إعداد المشروع وإنجازه تحقيقا لمبدأ إتاحة الفرصة لجميع الأطراف التي يعنيها أمر التربية والتعليم كي تساهم في إنجاحه انطلاقا من مرحلة التصور، وانتهاء بالتقويم والتطوير مرورا بخطوات التنفيذ والتتبع.

نماذج لمشاريع المؤسسات

ويمكن أن تتناول المشاريع التربوية المذكورة موضوعات منها على سبيل المثال :

* مراكز التوثيق والإعلام (إحداثها على صعيد المؤسسات، وتسييرها تجهيزها، استثمارها في التشجيع على المطالعة وفي تنفيذ بيداغوجية الدعم...)
* الرفع من مردودية العمل التربوي في مادة أو عدة مواد دراسية .
* بيداغوجية الدعم : برنامج عمل لدعم وحدة دراسية أو أكثر.
* نشاطات ثقافية (مسابقات، بحوث، تراسل ، استطلاعات ، معارض، زيارات، توأمة مع مؤسسات صديقة...)

ويمكن في هذا المجال أيضا إقامة شراكة بين المؤسسة المعنية ومؤسسة تعليمية أخرى أو مؤسسة لتكوين الأطر في إطار مشروع يحظى باهتمام المؤسستين.

وهكذا فإنه من المنتظر أن تناط بالمؤسسة التربوية عبر الصعيد المحلي، مهمة القيام بدور أكثر فعالية في مجال التجديد التربوي عبر مشاريع تربوية خاصة بها، وذلك في إطار الإقرار التدريجي للامركزية في مجال البحث التربوي، وانطلاقا من اقتناع الوزارة بضرورة إعطاء دفعة جديدة للبحث التربوي.

طريقة انتقاء المشاريع وتتبعها

أما من حيث انتقاء المشاريع التربوية وتتبعها، فإنه تقرر أن تحدث على

مستوى كل أكاديمية لجنة جهوية يرأسها السيد مدير الأكاديمية، وتضم كلا من السادة نواب الوزارة والسادة رؤساء مؤسسات تكوين الأطر والسادة المفتشين المنسقين الجهويين والسادة المفتشين المكلفين بالإشراف على مفتشيات التوجيه والتخطيط التربوي، ويعهد إلى هذه اللجنة بالمهام التالية :

1)- دراسة المشاريع المقدمة من طرف المؤسسات ومناقشتها واقتراح المناسب منها على المصالح المركزية، للمصادقة عليها وإعطاء الإذن بانطلاقها.

2)- عقد اجتماع في نهاية كل دورة لتتبع خطوات تنفيذ المشروع والقيام بتقويم مرحلي لما أنجزه منه.

وسعيا إلى ضمان أحسن مردود لهذه المشاريع، فإنه يتعين أن تحدث على صعيد النيابة خلية تعمل تحت إشراف السيد النائب، على حفز المؤسسات لوضع تصور لمشاريعها الخاصة ومساعدتها على بلورة ما تتوصل إليه من أفكار، وتسهر على إنجاز مختلف مراحل كل مشروع بشكل يمكن من تحقيق الأهداف المتوخاة منه.

وعليه، فالمرجو منكم العمل على نشر هذه المذكرة في أوساط المؤسسات التعليمية التابعة لنيابتكم وحث مجالس الأساتذة والفروق التربوية على عقد اجتماعات حول موضوع "المشروع التربوي للمؤسسة" وتقديم الاقتراحات حول مختلف الأفكار الواردة في هذه المذكرة استعدادا لاستثمارها في وضع إطار عام لهذا العمل.

وحرصا على انطلاق مشاريع المؤسسات في أقرب وقت فإنه ينبغي أن تتوصل الوزارة باقتراحاتكم مصنفة إلى ثلاث فئات (السلك الأول من التعليم الأساسي، والسلك الثاني منه، والتعليم الثانوي ، وذلك قبل منتصف شهر ماي 1994، والسلام.

وزير التربية الوطنية
محمد الكنديري

الملحق 2

وزارة التربية الوطنية
مذكرة رقم 27 (24 فبراير 1995)

الموضوع : التجديد التربوي بالمؤسسات التعليمية.
المرجع : المذكرة رقم 73 بتاريخ 12 أبريل 1994

سلام تام بوجود مولانا الإمام دام له النصر والتأييد

وبعد، فلقد كان للمذكرة الوزارية المشار إليها في المرجع أعلاه صدى واسع، وعرفت اهتماما وتجاوبا خاصا على عدة مستويات تجلى في عقد اجتماعات ولقاءات على صعيد الأكاديميات والنيابات والمؤسسات لمناقشة محتواها ودراسة مقتضياتها، تقدمت على إثرها مجموعة من المؤسسات ببعض المشاريع. وارتأت مؤسسات أخرى تجميع المزيد من المعطيات والمعلومات وطالبت بدورات تكوينية في الموضوع، في حين عبرت بعض المؤسسات عن رغبتها في ربط علاقة "شراكة تربوية" مع مؤسسات تابعة للقطاع الخاص أو شبه العمومي أو مع الجماعات المحلية، أو مع مؤسسات تابعة للمصالح الثقافية الأجنبية.

ولقد تبين من خلال دراسة المشاريع التي توصلت بها مصالح الوزارة أن الاقتراحات المقدمة-على أهميتها، وبالرغم من المجهود الذي بذل في إنجازها- لا تستجيب بما فيه الكفاية لمواصفات مشروع المؤسسة. ولتجاوز الملاحظات المسجلة بخصوص المشاريع المقدمة فإنه يقترح العمل بالتوجيهات التالية :

. تقدم مشاريع تنصب على معالجة القضايا التي تؤثر على سير المؤسسة وإشعاعها، وإعطاء الأسبقية للقضايا الأساسية بدلا من الاهتمام بالأنشطة الهامشية.

. صياغة الأهداف التي يروم المشروع تحقيقها صياغة واضحة ودقيقة.

. الحرص على أن تكون أهداف المشروع منسجمة مع المنهجية المقترحة لمعالجة القضايا المطروحة.

. الحرص على الانطلاق، في إعداد المشروع، من واقع المؤسسة وعلى

إبراز المعطيات الخاصة بها والارتكاز على هذا الواقع في إعداد مشروع المؤسسة.

. تحديد الفاعلين الذين سيشاركون في تنفيذ المشروع وإشراكهم في إعداده وتحديد دور كل منهم ومسؤولياته.

. تحديد الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشروع ووضع برمجة لمختلف مراحل هذا التنفيذ.

. الحرص على أن تكون الإمكانات المادية والبشرية لإنجاز المشروع واقعية وملائمة للأهداف المتوخاة من المشروع، والعمل على الصعيد المحلي، على توفير جزء من المصاريف التي يتطلبها تنفيذ المشروع.

. الاهتمام بتقويم مختلف مراحل المشروع وتحديد المنهجية التي ستعتمد في هذا التقويم .

وبخصوص مسطرة تقديم مشاريع المؤسسات وطريقة انتقائها وتتبعها فينبغي الرجوع إلى الفقرة الخاصة بذلك في المذكرة 73 المشار إليها في المرجع أعلاه، مع مراعاة الترتيبات التالية :

. بعد إعداد المشروع وصياغته ينبغي تقديمه عن طريق النيابة إلى اللجنة الجهوية للأكاديمية قبل منتصف أبريل من كل سنة دراسية.

. تقوم اللجنة الجهوية للأكاديمية بدراسة المشاريع المقدمة لها ، وانتقاء المناسب منها، ثم توجيهها مرتبة حسب أهميتها إلى خلية مشاريع المؤسسات – شارع ابن سيناء رقم 3 – الرباط قبل منتصف ماي، ويمكن للجنة الجهوية استدعاء ممثلين عن المؤسسات المعنية لتقديم مشاريعها والدفاع عنها.

. تقوم خلية مشاريع المؤسسات بالاختيار النهائي للمشاريع المقدمة قبل نهاية السنة الدراسية.

وفيما يتعلق بالشراكة التربوية وحتى يحقق هذا النوع من العلاقات النتائج المتوخاة منه، فإنه يتعين الالتزام بالمبادئ والتعليمات التالية المتعلقة بمشاريع المؤسسات التي تدخل في إطار ربط شراكة تربوية مع مؤسسات أخرى.

1– إن الشراكة عموما تقتضي التعاون بين الأطراف المعنية وممارسة أنشطة مشتركة وتبادل المساعدات، والانفتاح على الآخر مع احترام خصوصياته.

أما في الميدان التربوي، فإن الشراكة التي تندرج ضمن دينامية مشاريع المؤسسات تتطلب مجموع الفاعلين التربويين من مفتشين وإدارة تربوية وأساتذة، وتلاميذ، وآباء، وغيرهم... كما تفرض أيضا الالتزام بالمبادئ التالية :

1.1– التعاون المتبادل بين المؤسسات المعنية واستعمال الإمكانيات المتوفرة في كل مؤسسة لإنجاز المشروع.

2.1– احترام كل مؤسسة لخصوصيات المؤسسات التي تربطها بها علاقة شراكة.

3.1- انفتاح كل مؤسسة على الأخرى في إطار الانفتاح على المحيط الخارجي".

2- ينبغي أن تندرج الشراكة التربوية في دينامية المشروع الخاص بكل مؤسسة، وأن تشكل الشراكة مكونا من مكونات كل مشروع، كما يشترط فيها بالإضافة إلى ذلك :

1.2- العمل على تحقيق أهداف تنسجم مع الأولويات التربوية للمؤسسة.

2.2- إشراك الأطر والفعاليات التي اتخذت المبادرة لإعداد المشروع في مختلف مراحل تنفيذه.

3.2-في حالة ربط شراكة مع مؤسسات أجنبية فإنه من المناسب أن يهتم المشروع كذلك بتحقيق تبادل التجارب التربوية، وتحسين تعلم اللغات وتنمية أنشطة التواصل بها، وأن يفسح المجال لانفتاح المؤسسات على بعد آخر يتمثل في تفاعل الثقافات.

3- عند إعداد المشاريع، ينبغي أن تأخذ المؤسسات بعين الاعتبار إمكاناتها الذاتية وتعتمد عند انطلاق تنفيذ مشاريعها على مواردها الخاصة أو الموارد التي تحصل عليها من الجماعات المحلية، أو الجمعيات، أو المقاولات وغيرها...وبإمكانها أن تستفيد عند الاقتضاء- وحسب الحاجيات المعبر عنها - من بعض الإمكانات الإضافية التالية لدعم المشاريع التربوية التي يتم قبولها والمصادقة عليها :

-تعديل أوقات العمل بالنسبة إلى بعض الأطر.

- تجهيزات خاصة أو وسائل عمل مناسبة للمشروع.

- تكوين مستمر، كتنظيم ندوات مشتركة لفائدة الفرق التربوية...

4- وفيما يلي الإجراءات التنفيذية والجدولة الزمنية لتقديم ودراسة المشاريع التي تدخل في إطار الشراكة التربوية :

1.4- يتم الاتصال، في مرحلة أولى، بين المؤسسات التي يهمها الأمر مباشرة بعد إشعار النيابة التابعة لها، ويمكن للمؤسسات الراغبة في إقامة شراكة تربوية أن تستفيد، على صعيد الأكاديمية، من مساعدة تقنية لبناء مشروعها.

2.4- بعد بناء المشروع وصياغته، ينبغي تقديمه، قبل نهاية مارس من كل سنة دراسية، عن طريق النيابة إلى اللجنة الجهوية على مستوى الأكاديمية التي تبعث به إلى الوزارة (خلية مشاريع المؤسسات) - شارع ابن سينا رقم 3- الرباط بعد دراسته، ويمكن للجنة الجهوية استدعاء ممثلين عن المؤسسات المعنية لتقديم مشاريعها والدفاع عنها.

3.4- تقوم خلية مشاريع المؤسسات، خلال شهري أبريل وماي، بدراسة

المشاريع المقدمة واتخاذ القرارات المناسبة في شأنها .

4.4- يتم الاختيار النهائي للمشاريع خلال شهر يونيو.

5.4- يتم تتبع تنفيذ المشروع على المستوى المحلي والجهوي بواسطة لجان مختلطة، وعلى المستوى الوطني بواسطة خلية مشاريع المؤسسات، كما سيتم تقديم الدعم الإداري والتربوي والمادي للفرق المكلفة بإنجاز المشروع عند الضرورة .

فالمرجو من السادة مديري الأكاديميات، والسادة النواب، والسادة المفتشين، والسادة مديري المؤسسات التعليمية أن يعملوا كل في دائرة اختصاصه على تنفيذ فحوى هذه المذكرة، وأن يسهروا على إجراء مختلف العمليات في المواعيد المحددة لها دعما للتجديد التربوي بمؤسساتنا، وتحقيقا لشراكة تربوية مثمرة، والسلام.

عن الوزير وبتفويض منه
الكاتب العام للتعليم الأساسي والثانوي.
أحمد السبيطي

مراجع وهوامش

1- Jean Paul Sartre :" Conscience de soi et Connaissance de soi "
Bull. de la Soc.fr.de phil., séance du 2 juin 1947 p.81.
In : A. Lalande : " Vocabulaire technique et critique de
la philosophie P.U.F.Paris 1972 p.841.

2- جمال هاشم : " قاموس الفلاسفة " دار الخطابي- البيضاء 1991 ص.140.

3- محمد الدريج : " المنهاج المندمج للمؤسسات كمشروع تربوي للمؤسسة"
جريدة العلم - العدد 16406 (29 مارس 1995)
والعدد 16412 (5 أبريل 1995)

4- Marc Bru et Louis Not :
in :" Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de
la formation"
Edi.Nathan-Paris 1994 p.805

5- بخصوص تعريف مشروع المؤسسة وبيان خصائصه وشروط إنجازه وحدوده... ننصح بمراجعة :

- Claude paquette : " Le projet éducatif"
Edi.NHP, Ottawa 1979.

-Jean -Michel Lecomte et autres :
" L'établissement dans la démarche de projet"
Hachette-Paris 1992.

- J.P.Obin et F.Cros : " Le projet d'établissement"
Hachette-Paris 1991.

- Jacques Bonnet : " L'enseignant au coeur du projet
d'établissement "
Les éditions d'organisation-Paris 1994.

- Bernard Bordet et coll. (Les dossiers du C.E.P.E.C.) n° 38
" L'établissement et son projet "
Janvier 1991.Craponne.

6-Dictionnaire encyclopédique de l'éducation ...
p.406-407 (établissement - projet d')

7- Françoise Cros : in : " Dictionnaire encyclopédique

de l'éducation " (voire Projet) p.802/806

8- محمد الدريج : " المنهاج المندمج للمؤسسات..." (مرجع سابق).

9- انظر النص الكامل للمذكرتين 73و27 في الملحق.

10- محمد الدريج : " مشروع المؤسسة ودعم التجديد التربوي في المدرسة المغربية"
جريدة الاتحاد الاشتراكي - عدد 5 أبريل 1995.

11- Service Culturel, Scientifique et de coopération
Cellule Partenariat Pédagogique.
Projet de partenariat pédagogique entre établissements marocains et français au Maroc - (Note d'information)
Rabat- Novembre 1994.

12- Dictionnaire encyclopédique...p.803

13- I.E.F.M de Casablanca. Université d'été
BELP- Casablanca .Atelier
"Projet d'établissement" Animé
par Michel Mendes-Vegua
Septembre 1994.

14- محمد الدريج (العلم والاتحاد الاشتراكي)مرجع سابق.

15- Vandervoode P. : in : " Dictionnaire encyclopédique de l'éducation " p . 205

16- وزارة التربية الوطنية : (مديرية التعليم الأولي والسلك الأول من التعليم الأساسي) :
جمعية تنمية التعاون المدرسي :
" الدليل التربوي " 1994- الرباط ص.35.

17- Leif J. et Rustin G. : " Philosophie de l'éducation "
Tome1 Pédagogie Générale-Delagrave-
1970 p. 206

18- بوجمعة تاج والمختار العاودي : " سلسلتان فريني : التربية المؤسساتية والثوابت البيداغوجية"
مجلة الدليل التربوي - الجزء الأول
(النصوص التربوية)
الرباط 1992 ص.123.

19- الدليل التربوي [illegible]

20- جون ديوي وإيفلين ديوي : " مدارس المستقبل "
1962 ترجمة عبد الفتاح المنياوي-مكتبة النهضة المصرية - القاهرة.
21- وزارة التربية الوطنية (الدليل التربوي) مرجع سابق . ص.39.
23- وزارة التربية الوطنية : " الدليل الاداري للتعاونيات المدرسية" - جمعية تنمية التعاون المدرسي - الرباط اكتوبر 1984."
24- أحمد البكاري " دراسة في الحركة التعاونية . مطابع دار الكتاب الدار البيضاء 1980.
25- الطيب الكراري : " التعاونيات المدرسية" بحث تربوي (غير منشور" مركز تكوين المفتشين- الرباط 1980- إشراف ذ. السلاوي.
26- بوشعيب لبنين :" التعاون والتربية : التعاون المدرسي وأثره في تحقيق التعليم المندمج " بحث (غير منشور) مركز تكوين المفتشين - الرباط 1981 إشراف ذ. محمد الدريج.
27- الطيب متوكل،عبد السلام فوزي، محمد الزعيم : " الأنشطة المدرسية وعلاقتها بالمنهاج الدراسي في المدرسة الابتدائية" بحث تربوي (غيرمنشور) مركز تكوين المفتشين - 1982 إشراف عبد السلام المدغري.
28- أحمد حسي : " الأنشطة الموازية بالمدرسة الابتدائية وإعداد الطفل للحياة المهنية " بحث تربوي (غير منشور) مركز تكوين المفتشين إشراف محمد الدويري.
مكرر28- نشير إلى بعض الدراسات التي تقترح خططا لوضع وإنجاز مشروع المؤسسة منها على سبيل المثال :
"مشروع المؤسسة : مقتضيات منهجية"
ذ. محمد ساسي وذة جوزيط بنعلي وذة تاتيانا فنيش (مصلحة البحث التربوي لأكاديمية الرباط)
مجلة " الانفتاح التربوي " العدد الأول يوليوز 1995.
إصدار أكاديمية وزارة التربية الوطنية- بالرباط- ص 169.
كذلك نراجع الدراسة القيمة ل .
- Broch M.H Cros F. :
" Comment faire un projet d'établissement "
Edi.Chronique Sociale . Lyon 1991.
كذلك نراجع : ذ. محمد بنيس (مدير أكاديمية فاس للتعليم)
" مشروع المؤسسة". ضمن أعمال اللقاء الاعدادي الخاص بالندوة

الجهوية المنظمة لفائدة رؤساء مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي تنظيم أكاديمية فاس 1995/3/7.

29- اقتبست هذا المثال من :
M.E.N. Direction Generale des affaires pédagogiques Delegation de Mohammedia : " Collège Palestine " (non publié) Année scolaire 1995/1996.

30- انظر تفاصيل هذا النموذج في المجلة :
J.DI. (Journal des Instituteurs et des Institutrice) N° 9 Mai- Juin 1990- Nathan- Dossier " Projets d'école " p.50.

31- محمد الدريج : " مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية" الجزء الأول : " التجديد التربوي وإصلاح النظام التعليمي بالمغرب- (دفاتر في التربية -الرباط 1996).

32- أصدرت وزارة التربية الوطنية مذكرة هامة تحت رقم 27 بتاريخ 24 فبراير في موضوع " دعم التجديد التربوي في المؤسسات التعليمية "، تحث فيها المؤسسات على إقامة شراكة في إطار مشاريعها التربوية.
انظر نص المذكرة في الملحق رقم 2. وانظر كذلك تعليقا على المذكرة في دراستنا : " الشراكة التربوية : نحو أسلوب جديد لربط المدرسة المغربية بمحيطها " (جريدة العلم- العدد 16574 13 سبتمبر 1995).

- كما نراجع : ذ. محمد البوزيري : « من مشروع المؤسسة إلى المنهاج المندمج للمؤسسة (م 3) » - العلم التربوي - العددين 3 ماي و21 يونيو 1995.

33- Le Petit Larousse illustré.Edi. Larousse Paris 1992 p . 729.

34- Elisabeth bautier : In " Etablissements et partenariat " (Actes du colloque de janvier 1993) I.NRP1995 p .17.

35- Sirotnik KA, Goodlad JI (édi.), in : Dictionnaire encyclopédique de l'éducation p.725

36- نذكر هنا بأن ثانوية الحسن الثاني بالرباط أقامت مشروع شراكة بينها وبين المعهد العالي للتنشيط الثقافي والمسرحي التابع لوزارة الثقافة كما نجحت

في إقامة علاقة شراكة بينها وبين ثانوية عمر الخيام من جهة وبين معهد زانون الايطالي من جهة ثانية.

37- Danielle Zay :in :Dictionnaire encyclopédique de l'éducation.pp-719-725

38- Françoise Lorcerie : " La modernisation de l'Education Nationale et le partenariat." Migrants, Formation, n°85.1991.

39-Danielle Zay (dir.):" La formation des enseignants au partenariat . Une réponse à la demande sociale ? ". Paris, PUF, coll. " Pédagogie d'aujourd'hui ", 1994.

40- Service Culturel, Scientifique et de Coopération de l'Ambassade de France au Maroc : " Partenariat Pédagogique " la Lettre n°3 17 Novembre 1995-Bulltin de liaison de la cellule française de Partenariat Pédagogique.

41- بخصوص هذه الأهداف وكذا الأهداف المتعلقة بالمرحلة الثانوية قمنا بصياغتها انطلاقا من كتب التوجيهات التي تصدرها وزارة التربية الوطنية وكذا باعتماد بعض الوثائق التي أصدرتها الوزارة من مثل :

-حركة التعليم في المغرب (التقرير المقدم إلى الدورة الثانية والأربعين للمؤتمر الدولي للتربية-جنيف-1990).

- وثيقة عمل لاصلاح النظام التعليمي -دجنبر 1985 (وثيقة غير منشورة).

- الأيام الدراسية حول رفع مستوى تعليم اللغة العربية واللغات الأجنبية. يناير 1989.

42- بخصوص نموذج التدريس الهادف، يمكن مراجعة : محمد الدريج : " التدريس الهادف " (مساهمة في التأسيس العلمي لنموذج التدريس بالأهداف التربوية) الدار البيضاء 1994.

43- محمد السيد سليم : " الجامعة والوظيفة الاجتماعية للعلم" مجلة الفكر العربي- مارس أبريل 1981 (معهد الأنماء العربي طرابلس).

44-Nicole Herr : " Sur les chemins du partenariat"
J.D.I (Journal des Instituteurs et des Institutrices-
Mars 1991- N° 7/ 133 Année p.57.

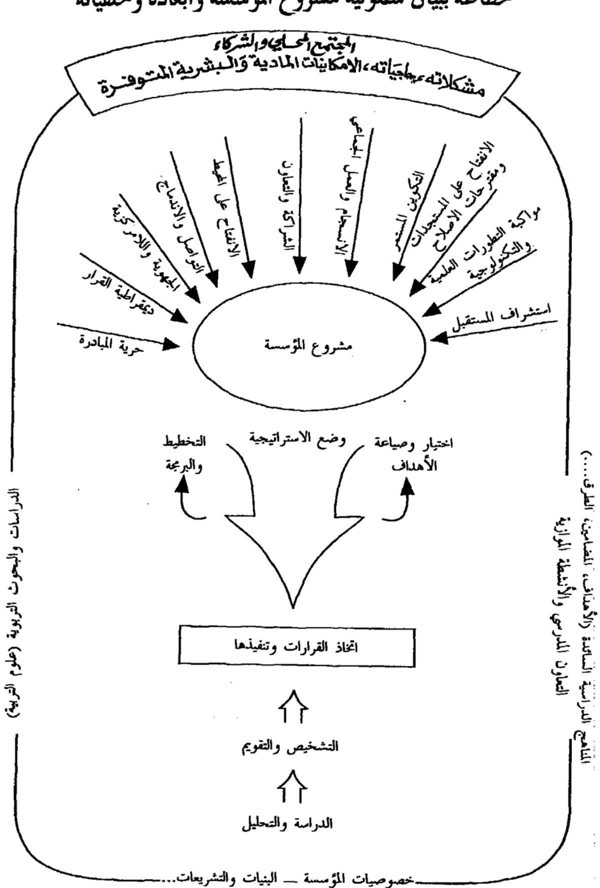
45- عبد السلام احلالوم : (مدير ثانوية الحسن الثاني بالرباط) :
" تقرير عن زيارة الوفد المغربي لمدينة أودين بإيطاليا"
في إطار مشروع الشراكة (غير منشور)
الرباط 1996. ص.8.

46- للمزيد حول نظام الشراكة التربوية وشروطها وطرق وأساليب انجازها ننصح بمراجعة المؤلفات التالية :

- Ateliers Lyonnais de Pédagogie : " Comment penser et faire le partenariat école/ entreprise ? " Bulletin n° 46 -Juin 1993 (Louis - Pierre Jouvenet).
- Danielle Zay (dir.) : "Enseignants et partenaires de l'école (Démarches et instruments pour travailler ensemble).
Edi. INRP- DeBoeck Université 1994.
-Danielle Zay (dir.) " Etablissements et partenariats"(stratégies pour des projets communs / I.N.R.P. Paris 1995.

47- S.C.S.C (cellule Partenariat Pédagogique)
"Note d'information " Novembre 1994
Rabat-pp.13-16

خطاطة ببيان شمولية مشروع المؤسسة وأبعاده وخلفياته



المحتويات

صفحة

2/ مشروع المؤسسة والشراكة التربوية

مطبعة النجاح الجديدة
الدار البيضاء
الإيداع القانوني رقم 826/ 1996
ردمك 9981-124-00-1 المجموعة
9981-124-01-X الجزء الأول

دفاتر في التربية

السلسلة الأولى

سلسلة التجديد التربوي

يصدر قريبا ضمن هذه السلسلة

مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية

تأليف : د. محمد الدريج

الجزء الثالث : **المنهاج المندمج للمؤسسة (م 3)**

(تحت الطبع)



منشورات رمسيس
هاتف : 48-00-68 - الربـ

22 د.